



**SKOGSMÄSTARPROGRAMMET**  
Examensarbete 2016:33

## **Förbättrad slutredovisning efter utförd avverkning**

*Improved final accounting after logging operations*



**Johan Persson**

## Förbättrad slutredovisning efter utförd avverkning

Improved final accounting after logging operations

*Johan Persson*

**Handledare:** Torbjörn Valund, SLU Skogsmästarskolan

**Examinator:** Eric Sundstedt, SLU Skogsmästarskolan

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** Självständigt arbete (examensarbete) med nivå och fördjupning G2E med möjlighet att erhålla kandidat- och yrkesexamen

**Kurstitel:** Kandidatarbete i Skogshushållning

**Kurskod:** EX0624

**Program/utbildning:** Skogsmästarprogrammet

**Utgivningsort:** Skinnskatteberg

**Utgivningsår:** 2016

**Elektronisk publicering:** <http://stud.epsilon.slu.se>

**Serienamn:** Examensarbete/SLU, Skogsmästarprogrammet

**Serienummer:** 2016:33

**Omslagsbild:** Med tillstånd från Holmen tagen från deras bildbank, 2016.

**Nyckelord:** virkesaffärer, kundnöjdhet, utfall



Sveriges lantbruksuniversitet  
Skogsvetenskapliga fakulteten  
Skogsmästarskolan

# FÖRORD

Detta examensarbete har upprättats i samarbete med Holmen Skog. Examensarbetet omfattar 15 högskolepoäng på C-nivå inom ämnet skogshushållning.

Jag vill tacka min uppdragsgivare Jan Orke på Holmen, ett stort tack också till alla andra inom Holmen som svarat på min enkät och på frågor som uppkommit under arbetets gång. Tack även till min handledare på Skogsmästarskolan, Torbjörn Valund.

Störst tack vill jag rikta till alla trevliga skogsägare som tagit sig tid att svara på min enkät och kommit med synpunkter, ofta med stort engagemang.

Skinnskatteberg 2016-06-30  
Johan Persson



# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förord.....	iii
INNEHÅLLSFÖRTECKNING.....	v
ABSTRACT .....	1
1. INLEDNING.....	3
1.1 Holmen.....	3
1.2 Bakgrund och Syfte.....	4
1.2.1 Svarskort .....	4
1.2.2 NLI 2013 .....	5
1.3 Litteraturstudie.....	8
1.3.1 Virkesredovisning i Sverige .....	8
1.3.2 Slutredovisning inom Holmen .....	9
1.3.3 Slutredovisning hos andra aktörer .....	10
1.3.4 Kundnöjdhet .....	12
1.3.5 Kundundersökningar .....	13
2. MATERIAL OCH METODER .....	15
3. RESULTAT .....	17
3.1 Vilka svarade .....	17
3.1.1 Köpare/virkesekonomer .....	17
3.1.2 Regionsfördelning köpare/ekonomer .....	18
3.1.3 Könsfördelning skogsägare .....	18
3.1.4 Åldersfördelning skogsägare.....	19
3.1.5 Storlek skogsinnehav .....	19
3.1.6 Bosatta i samma kommun som sitt skogsinnehav .....	20
3.1.7 Antalet affärer .....	20
3.2 Nöjdhet med slutredovisningen .....	21
3.2.1 Upplevd frekvens på frågor kring slutredovisningen.....	21
3.2.2 Slutredovisning/mätbesked från SDC .....	22
3.2.3 Intäktsredovisning .....	23
3.2.4 Avverkningskostnader .....	24
3.2.5 Likvider .....	26
3.2.6 Reglerade kostnader .....	27
3.2.7 Betalningsplan .....	28
3.2.8 Volymredovisning .....	29
3.2.9 Momsredovisning.....	30

3.2.10 Tidsram .....	31
3.2.11 Utformning.....	32
3.2.12 Utbetalningsprocessen .....	33
3.2.13 Medskick av mätbesked .....	34
3.2.14 Förmedling av slutredovisning.....	35
3.2.15 Saknas något i slutredovisningen .....	36
3.2.16 Vad som är svårast att förstå .....	37
3.2.17 Hur angelägen upplevs frågan om ändad utformning .....	38
3.2.18 Övriga synpunkter .....	39
4. DISKUSSION .....	41
4.1 Metodkritik .....	41
4.2 Förbättringsområden .....	43
4.3 Rekommendation.....	45
5. SAMMANFATTNING .....	47
6. REFERENSLISTA .....	49
6.1 Publikationer.....	49
6.2 Internetpublikationer.....	49
7. BILAGOR .....	51
7.1 Slutredovisningskort .....	53
7.2 Följebrev skogsägare.....	54
7.3 Enkät skogsägare.....	55
7.4 Följebrev Holmenanställda.....	59
7.5 Enkät Holmenanställda .....	60
7.6 Exempel Slutredovisning.....	64

# ABSTRACT

The report *Improved final accounting* is produced in cooperation with Holmen Skog. The thesis comprises 15 credits at C level in the subject forest management.

With a holding of 1.3 million hectares Holmen Skog is one of the largest actors on the Swedish timber market. Besides felling in own forest holdings, Holmen Skog acquires about 11.4 million (2014) m<sup>3</sup> wood from external sources. The large amount of external purchase of wood inevitably results in large amount of transactions that should be presented, what was the outcome from the final felling/thinning? Both economical and per square meter/assortments is supposed to be presented.

The origin of this study comes from Holmen Skog's striving to increase their wood supplier's total satisfaction and experience after the finished deal. Final accounting after finished final felling and thinning has for a long time been an area with a great deal of opinions from both forest owners and Holmen employees. The purpose of this report is to clarify if there are any problems with the final accounting and if so, what can be done better or different.

Through two surveys, one to forest owners and one to Holmen employees information was collected and compiled. The frequency of response among forest owners was about 31 percent and within Holmen employees about 71 percent. In total this is equivalent to almost 500 unique answers.

The results show that there are several areas where improvements are possible, for example the presentation of volumes, incomes and costs. Many voluble comments emerged that should be taken seriously in the upcoming process with developing a new and improved layout for the final accounting.





# 1. INLEDNING

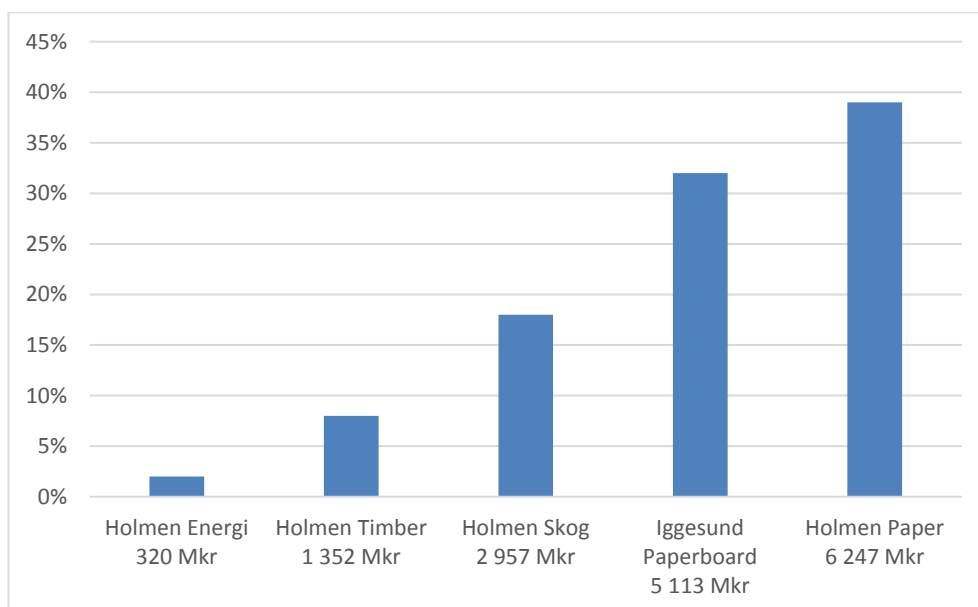
Holmen Skog är en av de större aktörerna på den svenska virkesmarknaden. En förutsättning för att lyckas långsiktigt torde vara ett gott samarbete med nöjda virkesleverantörer. Denna studie har sitt ursprung i Holmen Skogs strävan att förbättra sitt erbjudande till nya och befintliga virkesleverantörer.

Det har inom Holmen Skog funnits indikationer på att slutredovisningen efter avslutad avverkning är ett område med förbättringspotential. Att förbättra slutredovisningen ses således som ett prioriterat område för att uppnå en högre leverantörsnöjdhet. Med slutredovisning avses i denna rapport Holmens redovisning av intäkter och kostnader samt volymsutfall till virkesleverantör efter avslutad avverkning.

Detta inledande kapitel ger en bakgrund till studiens frågeställning och syfte. Kapitlet ger dessutom en översiktlig information om Holmen som företag samt även annan information som bedömts vara relevant för att se ämnesområdet i ett vidare perspektiv.

## 1.1 Holmen

Holmen AB är en av Sveriges största skogskoncerner med ett eget skogsinnehav om 1 269 000 hektar varav 1 042 000 hektar är produktiv skogsmark. Holmen har fem affärsområden, Iggesund Paperboard, Holmen Paper, Holmen Timber, Holmen Skog samt Holmen Energi. Huvudmarknaden är Europa där den största marknadsandelen om 24 procent finns i Sverige. Holmenkoncernen omsatte 2014 totalt 15 994 Mkr (Årsredovisning 2014).



**Figur 1.1** Omsättning/affärsområde - 2014. (Årsredovisning, 2014)

Fredrik Lundberg kontrollerar själv genom investmentbolaget LE Lundbergföretagen större delen av bolaget. År 2014 motsvarade LE lundbergsföretagens aktieinnehav 61,6 procent av röstantalet i bolaget.

Holmen Skog består av tre regioner, Syd, Mitt och Nord. Bolagets huvudkontor finns i Örnsköldsvik. Holmen Skog har tre huvuduppgifter; förvalta koncernens skogar, försörja koncernens industrier med virke samt att handla med virke och biobränsle (Holmen, 2015, Länk A).

År 2014 var självförsörjningsgraden av virke 62 procent, vilket motsvarar en avverkning om 3,3 miljoner m<sup>3</sup>fub i egen skog. Holmen är en av landets största virkesköpare, 2014 anskaffades 11,4 miljoner m<sup>3</sup>fub (varav 6,1 miljoner m<sup>3</sup>fub såldes vidare externt) från andra skogsföretag och privata skogsägare. Ca 15 000 privata skogsägare levererade under 2014 virke till Holmen.

## 1.2 Bakgrund och Syfte

Ovan kan utläsas att Holmens verksamhet till stor del är beroende av virkesansanskaffning på andra vägar än från egen skog. För att säkerhetsställa kvaliteten på utförda avverkningsuppdrag och därmed en hög leverantörsnöjdhet utförs olika typer av uppföljningar.

Exempel på utförda uppföljningar:

- Samtliga leverantörer ges möjlighet att lämna feedback via ett s.k. svarskort som skickas ut till dem efter slutredovisat avverkningsuppdrag, se bilaga 1.
- NLI – Nöjd leverantörs index – heltäckande leverantörsundersökning utförd av externt företag, görs regelbundet.
- Årliga gallringsuppföljningar.
- Årliga slutavverkningsuppföljningar.
- Löpande egenkontroller.
- Löpande självkontroller utförda av entreprenörer.

Ur materialet från gjorda leverantörsundersökningar nämnda ovan (svarskort och NLI undersökning) går det att identifiera några möjliga förbättringsområden. Ett av dessa är slutredovisningen efter avslutat avverkningsuppdrag. Syftet med denna rapport är att identifiera vad det är som gör att just detta område i ovan nämnda uppföljningar ofta får ett något lägre betyg än andra frågor som undersökts. Genom att kartlägga åsikter både internt och externt är förhoppningen att eventuella förbättringsområden skall kunna identifieras och förslag på förbättringar skall kunna presenteras.

### 1.2.1 Svarskort

Svarskortet (bilaga 1), vilka skickas ut till samtliga leverantörer efter avslutat avverkningsuppdrag, består av fyra korta frågor med svarsalternativen *ja*, *tveksam* eller *nej*. Det ges även möjlighet för leverantören att lämna synpunkter kring vad Holmen skulle kunna göra för att bli en bättre samarbetspartner. Inkomna svar

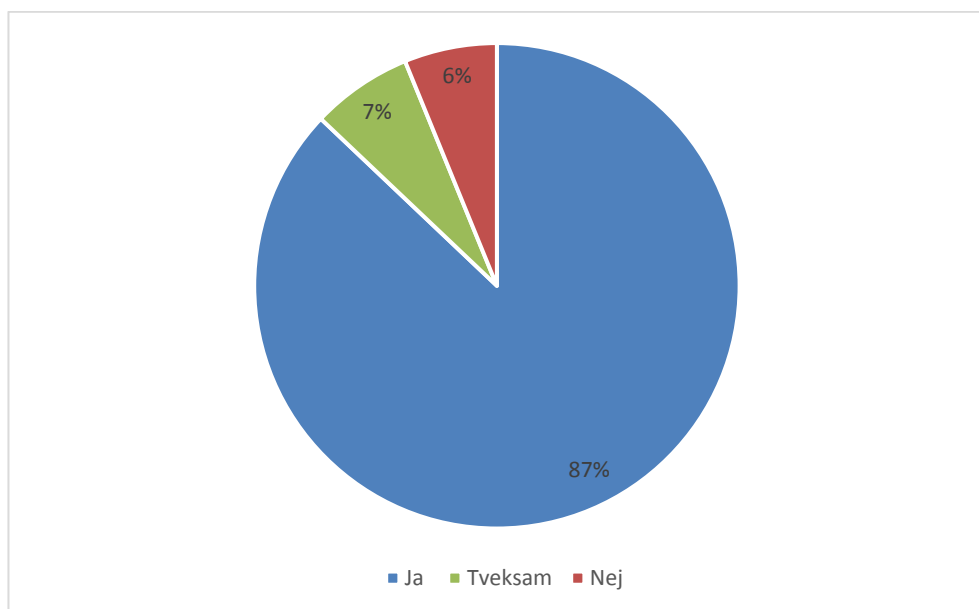
sammanställs regionalt, svarsfrekvensen på utskicken ligger årligen kring ca 30 procent.

En av frågorna, den som är relevant för denna studie lyder:

- *Är du nöjd med vår slutredovisning?*

Mottagna svar på denna fråga är en av anledningarna till att Holmen identifierat slutredovisningen som ett område med förbättringspotential.

Under åren 2013 och 2014 har nuvarande region Syd fått 890 svarskort i retur. Av de tillfrågade har 87 procent uppgivit att de är nöjda med slutredovisningen medan 13 procent har angett att de är tveksamma eller ej nöjda med slutredovisningen. Värt att nämna kan vara att ett distrikt i undersökningen har medelvärden vilka ligger klart över de andra distrikten, något som påverkar resultaten på regionnivå. År 2013 hade distriktet ca 37 procent tveksamma eller ej nöjda, år 2014 var 48 procent av leverantörerna tveksamma eller ej nöjda med slutredovisningen.



**Figur 1.2** Fördelning svar på frågan, *Är du nöjd med vår slutredovisning?*

Siffror för region Mitt har även de granskats i förstudien, den procentuella fördelningen mellan svarsalternativen är i stort sett densamma som för region syd. Resultat från dåvarande region Iggesund har ej tagits med i förstudien då tillgängliga data ej haft samma mätperiod som region syd.

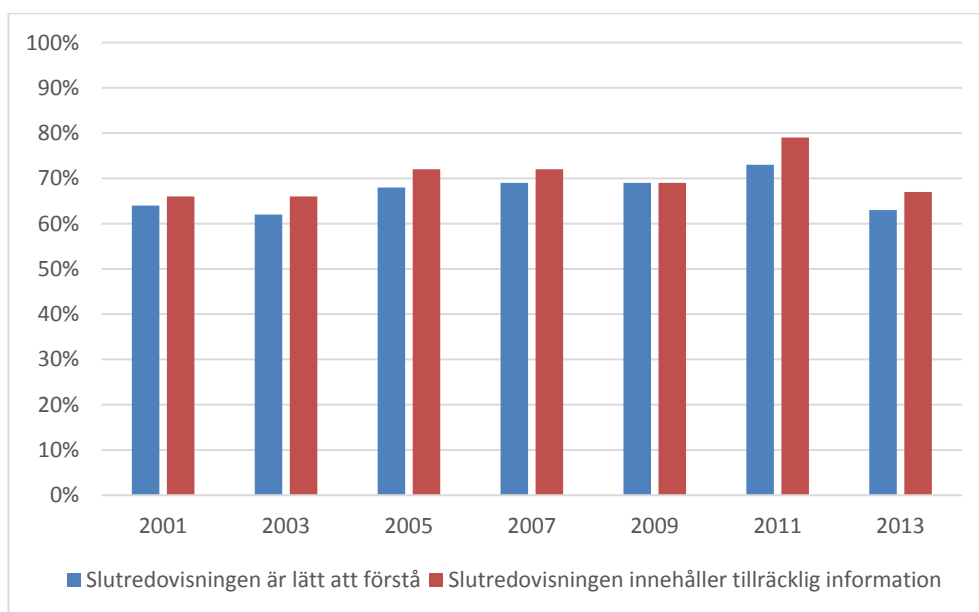
### 1.2.2 NLI 2013

Företaget *Markör Marknad och Kommunikation* har vid sju tillfällen (2001, 2003, 2005, 2007, 2009, 2011 och 2013) på uppdrag av Holmen utfört undersökningar för att kartlägga hur Holmens virkesleverantörer upplever samarbetet med företaget. Undersökningen handlar till stor del om att mäta nyckeltal och kallas för en NLI-undersökning vilket står för *Nöjd Leverantörs Index*. Undersökningen följer upp ett

flertal ämnesområden, i denna rapport fokuseras det dock enbart på delarna rörande slutredovisning.

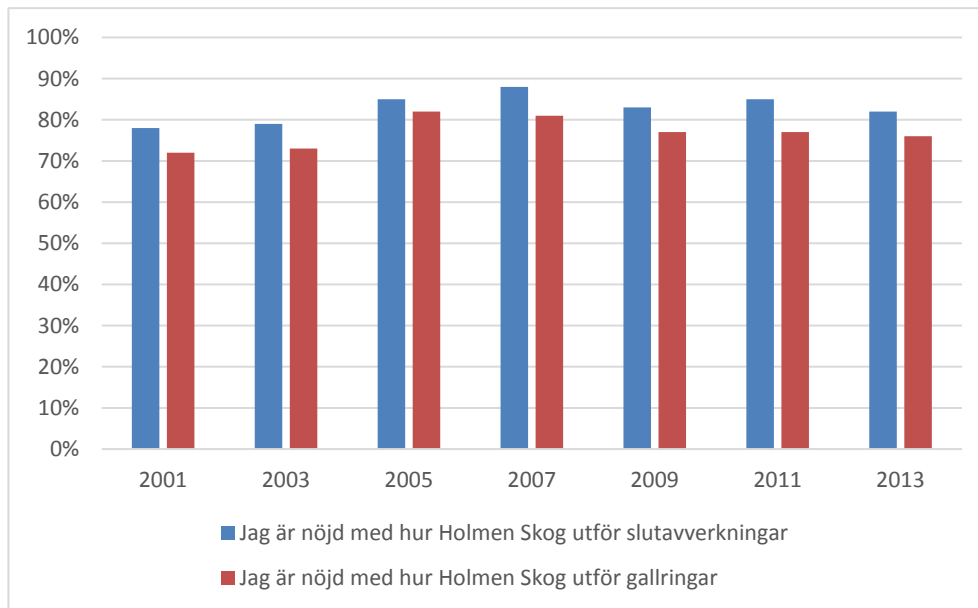
Vid den senaste undersökningen vilken utfördes år 2013 utgjordes urvalsgruppen av 815 skogsägare (motsvarande ca 50 per distrikt) mellan 18 och 74 år vilka levererat virke till Holmen Skog under de två senaste åren. Undersökningen genomfördes i form av telefonintervjuer där både kvantitativa och kvalitativa metoder har nyttjats. Den kvantitativa i form av ett antal frågor med svarsalternativ graderade från ett till fem. Den kvalitativa delen gick till så att de respondenter som inom de ämnesområden där de gett de lägre betygen ett eller två givits möjlighet att motivera sina svar.

Då syftet med detta inledningskapitel är att belysa problematiken kring slutredovisning presenteras ej data för enskilda regioner utan endast en sammanställning för hela landet. Diagrammet nedan avser de respondenter som gett betyg fyra eller fem på frågorna: *Slutredovisningen är lätt att förstå* och *Slutredovisningen innehåller tillräcklig information*. Medelvärde ligger från de sju uppföljda åren kring 68 procent på nationell nivå avseende båda frågorna.



**Figur 1.3** Leverantörsnöjdhet slutredovisning NLI 2001-2013

Som en jämförelse till diagrammet ovan kan det vara intressant att veta hur leverantörsnöjdheten i samma undersökning såg ut avseende hur nöjda samma skogsägare var med slutavverkning och gallring utförda under samma period. Diagrammet nedan (figur 1.4) avser de respondenter som gett betyg fyra eller fem på frågorna: *Jag är nöjd med hur Holmen Skog utför slutavverkningar* och *Jag är nöjd med hur Holmen Skog utför gallringar i skogen*. De genomsnittliga resultaten för mätperioden var 83 respektive 77 procent för de två frågorna.



**Figur 1.4** Leverantörsnöjdhet avverkning NLI 2001-2013

De respondenter som på de två frågorna kring slutredovisning gett de lägre betygen ett eller två har som ovan nämnts givits möjligheten att utveckla varför de gett låga betyg. Totalt har det i undersökningen 2013 varit ett 60-tal respondenter som valt att utveckla varför de gett ett lågt betyg. Svaren är till stor del spretiga med den enda gemensamma nämnaren att synpunkterna som framkommer är av negativ karaktär, några trender är svår att se. Företaget *Markör Marknad och Kommunikation* lyfter dock fram några synpunkter som de tycker sig kunna se som återkommande:

- Slutredovisningen uppfattas för schematisk/översiktlig vilket gör den svår att förstå.
- Slutredovisningen innefattar för mycket information/är för detaljerad och blir således rörig och svår att förstå.
- En del har gett lågt betyg då de anser att slutredovisningen ej stämmer överens, (stämmer överens med vad framgår ej).
- En del anser att de själva har för låg kunskap för att kunna tillgodogöra sig informationen på ett bra sätt.

Nedan presenteras ett fåtal av de synpunkter som lämnats.

- De specificerar inget, den är svårbegriplig.
- Den hänvisar till bilagor, det skulle kunna vara tydligare. Det är mycket irrelevant information vilket gör att det blir väldigt plottrigt.
- Det tar ett och ett halvt år innan man får redovisningen.
- Det skulle kunna göras enklare och mer lättförståeligt. Som den ser ut nu måste tydligen allt vara med och då blir det mycket information och rörigt. Det är inte mängden av information som är viktigt utan saklig information.
- Jag är inte så insatt och får hjälp.
- Den innehåller för lite information.
- Den är värdelös. Den är inte tydlig och bygger på facktermer som bara jägmästare använder. Hela skogsindustrin är katastrofal med det här

krånglet. Inför ett annat måttssystem som är anpassat efter kunden och inte efter industrin. Sluta räkna i energivärde, välj ett enkelt mått som varje människa förstår som kilo eller längd- och volymmått. Sätt en tjej, som inte är jägmästare eller ingenjör, och några kunder att arbeta fram det.

- Det var en hel bunt papper. Det verkar som om varje träd hade sitt eget papper och var uppsorterat i olika kvalitéer. Det var svårt att förstå.
- Det är så mycket siffror hit och dit.
- Jag tycker att det ska vara mer personligt, t ex att köparen kan komma ut och lämna slutredovisningen.
- Slutredovisningen är lite otydlig då det finns två redovisningar som kommer från olika håll.

## 1.3 Litteraturstudie

### 1.3.1 Virkesredovisning i Sverige

En viktig del och något som historiskt varit en stor utmaning i det svenska skogsbruket är standardiseringen av virkesmätning och virkesredovisning i Sverige. Idag finns en väl etablerad och fungerande organisation för att samordna virkes- och informationsflödet från avtal till slutredovisning. Några aktörer på marknaden är viktiga att känna till.

#### *SDC – Skogsnäringens IT företag*

Ekonomisk förening med ett sextiototal medlemmar (bolag, föreningar, köporganisationer mm) vilken har till syfte att "förmedla kvalitetssäkrad information inom skogsnäringen genom effektiva branschgemensamma IT-tjänster samt agera som skogsnäringens informationsnav" (SDC, 2015, Länk B).

#### *VMF – Virkesmätningsföreningen*

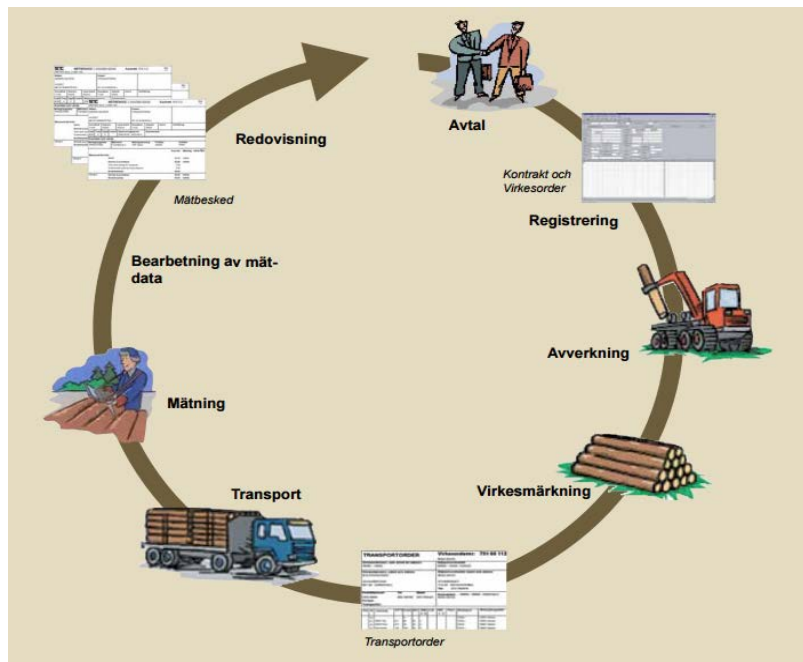
Det finns i Sverige tre virkesmätningsföreningar, VMF Nord, VMF Qbera och VMF Syd. VMF har som uppgift att ansvara för inmätning av virke (oftast vid industri) och fungera som en opartisk länk mellan säljare och köpare (SDC, 2015, Länk C).

#### *VIOL – Virke Online*

VIOL är benämningen på SDC:s branschgemensamma datahanteringssystem där all informationsöverföring kring virkesredovisningen sker. VIOL finns ofta integrerat i de olika skogsföretagens egna datasystem (SDC, 2015, Länk D).

När en skogsägare väl bestämt sig för att avverka finns det flera vägar att gå. Den vanligaste säljformen när skog skall slutavverkas i Sverige är att virket säljs som ett avverkningsuppdrag där vederlagsgrundande betalning utgår från inmätt volym i respektive sortiment och kvalitetsklass (Skogsstyrelsen, 2013). Vederlagsgrundande betalning kan även efter överenskommelse mellan parterna utgå från av skördare registrerade volymer. Metoden förekommer hos några svenska aktörer vilka tagit fram så kallade stamprislistor utifrån brösthöjdsdiametern på varje enskilt träd. Absolut vanligast är dock virkets väg från avtalsskrivning till slutredovisning hanteras av ovan nämnda aktörer och vederlagsgrundande betalning utgår från av dem inmätta och registrerade volymer.

När köpare och säljare nått en överenskommelse kring en virkesaffär upprättas ett kontrakt. Detta kontrakt ligger sedan till grund för skapande av virkesorder mm i SDC:s redovisningssystem VIOL. I och med registreringen i VIOL får virket en identitet inför dess kommande flöde mot industri. Köparen anger på virkesordern hur och var virket skall transporteras. Under pågående avverkning rapporterar skördare och skotare löpande sina produktionsdata, även dessa data kopplas till virkesordern. I VIOL genereras även en så kallad transportorder vilken distribueras till transportören, av transportordern framgår all för transportören behövlig information för transportuppdraget.



**Figur 1.5** Från avtal till redovisning (SDC, 2016)

När viken anländer till mätstation mäts det in av VMF:s personal. Timmer mäts oftast stockvis, dimensioner och kvalitet noteras, massaved mäts vanligen partivis. Olika handelsmått och mätmetoder förekommer beroende på vilket virkesmättningsområde det handlar om. När inmätning är avslutad genereras i VIOL ett mätbesked där en mängd information presenteras. Exempel på information som kan visas är; volymer, vrakandelar, stockmedelvärden, vägavgifter, vrakorsaker, nedklassningsorsaker. Vilken information som visas kan till viss del bestämmas av den köpande virkesorganisationen. Mätbeskedet produceras i två exemplar och distribueras normalt till köpare och säljare (SDC, 2016).

### 1.3.2 Slutredovisning inom Holmen

Inom Holmen Skog arbetar idag sex virkesekonomer, fyra på Norrköpingskontoret, en på kontoret Örnsköldsvik och en i Iggesund. De har en geografisk funktionsindelning där var och en ansvarar för ett eller flera distrikt inom organisationen. Virkesekonomernas huvudsakliga uppgift är att administrera ekonomin och slutredovisningen efter avslutad avverkning. Slutredovisningen levereras till skogsägaren i form av ett sammanfattande dokument där intäkter, kostnader och volymer redovisas.

I samband med att virkesköparen upprättar ett kontrakt och sedermera får det underskrivet och registrerat i Holmens system finns det tillgängligt för virkesekonomerna i en branschanpassad version av affärssystemet Agresso. När nya kontrakt finns tillgängliga görs en första kontroll där det kontrolleras att samtliga erforderliga uppgifter för kommande hantering finns noterade. Från SDC skickas filer innehållande information om inmätt volym och virkesvärde på respektive virkesorder, dessa läses sedan in i Agresso i samband med slutredovisning.

Efter avslutad avverkning noterar ansvarig produktionsledare detta i affärssystemet RAPS och ger sedan ansvarig virkesekonom en signal om att slutredovisning kan ske. En slutredovisning görs för varje kontraktsnummer, en leverantör som tecknat kontrakt för en gallring och har två olika kontrakt avseende slutavverkning får således tre slutredovisningsbesked. Virkesekonomen läser in filer från SDC där inmätta volymer och virkesvärden framgår. Beroende på hur kontraktet är utformat läggs drivningskostnader mm in i systemet. Vid så kallad öppen kostnad läggs den verkliga avverkningskostnaden in, vid fast pris för avverkningskostnad gäller överenskommet pris i kontraktet vilket överförs från detta. När det avtalats om att avverkningskostnaden skall utgå från kostnadsprislista görs beräkningar utifrån denna, priser baseras i huvudsak på medelstam och skotningsavstånd. Olika rutiner förekommer inom Holmen då avverkningskostnad skall styras av kostnadsprislistan. Vid vissa distrikt beräknas den av virkesköparen eller produktionsledaren som förmedlar den till ansvarig virkesekonom medan den vid andra distrikt beräknas av virkesekonomen. Det förekommer även att fast pris per sortiment avtalats, drivningskostnaden är då inkluderad i priset och redovisas således ej.

Efter att alla kostnader förts in görs en sista kontroll mot VIOL där det stäms av att volymer och intäkter stämmer överens med mätbeskedet. Virkesekonomen gör sedan en simulerad slutredovisning, en förhandsgranskning av det färdiga resultatet skapas. Simuleringsdokumentet skickas till ansvarig virkesköpare för kontroll i syfte att fånga upp eventuella tveksamheter.

När simuleringen godkänts av virkesköparen distribueras det till skogsägaren tillsammans med mätbeskedet från SDC. Normalt skickas slutredovisningen direkt till skogsägaren via post men kan även vid önskemål av virkesköpare distribueras till denna vilken då förmedlar det vidare till skogsägaren. (Sophie Stenberg, Virkesekonom Holmen Skog, personlig kommunikation mars 2016).

### **1.3.3 Slutredovisning hos andra aktörer**

Att i detalj kartlägga hur slutredovisningen går till hos övriga aktörer på den svenska marknaden ryms ej inom ramarna för denna studie. För att få en uppfattning om hur olika slutredovisningar är utformade skickades en förfrågan via mail till 17 olika aktörer. Svarsfrekvensen var något bristfällig, fyra av 17 valde att returnera förfrågan med bifogat slutredovisningsbesked från dess organisation. De som svarade var; ett större bolag, en skogsägarförening samt två relativt stora virkesköpande organisationer. Nedan redogöres i korthet för utformningen på de olika slutredovisningarna. Då avverkningar kan se väldigt olika ut och ha olika kostnads och intäktsposter varierar även slutredovisningarna, något som gör det



svårt att jämföra dessa mellan olika organisationer. I övrigt syftade utskicket till att vidga författarens vyer kring utformning av slutredovisningen, något som förhoppningsvis varit bidragande när slutsatser kring förbättringar presenteras i rapportens senare delar.

### **Stort bolag**

Liknande upplägg som Holmen, till slutredovisningen bifogas mätbesked från SDC. Bifogas gör även ett mer personligt foljbrev där man tackar för affären och lämnar lite allmän information samt kontaktuppgifter. Slutredovisningen är kopplad till kontraktsnummer, volymer redovisas sortimentsvis i m<sup>3</sup>fub till vilken en kolumn med eventuellt tillägg lagts till. Intäktsidan summeras sedan. Efter det följer fyra rader avverkningskostnad (summa samt beräkningsgrund m<sup>3</sup>fub), transportavdrag och apteringspremie. Längst ner återfinns totalsumman där det även framgår att moms tillkommer.

Efter detta kommer en ruta där det framgår om det handlar om en slutbetalning eller om betalningsplan skall nyttjas. Hela slutredovisningen ryms på en sida. På sida två "betalplan", får virkesleverantören ange huruvida denne vill att beloppet skall betalas ut direkt eller om hen vill nyttja betalplan. Blanketten returneras till bolaget, vid nyttjande av betalningsplan anges önskade utbetalningsdatum.

Överlag är det en något mer lättöverskådlig slutredovisning jämfört med Holmens. Rapporten är avskalad, ryms på en sida, endast ett måttslag, i (just) denna finns inga abstrakta begrepp så som nettovolym, reglerade kostnader, likvider etc.

### **Skogsägarförening**

Denna slutredovisning består av tre sidor. På första sidan framgår intäkter och kostnader specificerade rad för rad, totalsumma och antal m<sup>3</sup>fub framgår på varje rad. Rötved (motsvarande vrak) specificeras med en rad under ordinarie virkesintäkter. Längst ner framgår uppdragets netto och medlemmens andel i uppdraget. Moms specificeras ej. Det framgår även att pengarna kommer att sättas in på medlemmens konto i föreningen enligt önskemål på sidan tre. På sida två framgår nettot från föregående sida, från det dras medlemsavgift och ränta läggs till, allt rad för rad. På sida tre får medlemmen välja hur han vill ha nettot från sidan två utbetalt. Väljer medlemmen att en betalplan skall upprättas fylls önskade utbetalningsdatum och belopp i. Sida tre fylls i och returneras.

Även denna slutredovisning är något mer avskalad och lättöverskådlig jämfört med Holmens. Huruvida mätbesked bifogas framgår ej.

### **Virkesköpande organisation 1**

Även här består slutredovisningen av tre sidor. På sida ett finns tre rutor, virkesintäkter, drivningskostnader och tillgodohavande. Virkesintäkter specificeras rad för rad sortimentsvis, måttslagen m<sup>3</sup>to och m<sup>3</sup>fub förekommer. Drivningskostnader specificeras rad för rad, skördning, flyttkostnader, manuellarbete etc. Tillgodohavande specificeras på raden längst ner exklusive moms. På sida två specificeras nettot från föregående sida minus tidigare utbetalt belopp. På sista raden specificeras resterande netto, momssats och momsbelopp. Skrivelse kring att det beloppet är tillgängligt för utbetalning finns. Sida tre är ett

enkelt utbetalningsbesked där det framgår till vilket konto och vilket datum pengarna utbetalades.

Även denna slutredovisning är något mer avskalad och lättöverskådlig jämfört med Holmens. Huruvida mätbesked bifogas framgår ej.

### **Virkesköpande organisation 2**

Kortfattad slutredovisning på två sidor. På sida ett redovisas intäkter sortimentsvis rad för rad angett i m<sup>3</sup>fub. Avverkningskostnader redovisas som en klumpsumma, flyttkostnader och kostnader för manuellt arbete redovisas rad för rad. På sida två framgår endast ett netto, momsats och momsbelopp. Hur utbetalningsprocessen går till framgår ej.

Det är en avskalad och enkel slutredovisning, kanske för avskalad. Troligtvis saknas någon sida med utbetalningsbesked eller så finns andra rutiner kring detta inom företaget.

### **Sammanfattning**

Sammanfattningsvis kan sägas att de fyra granskade aktörerna har ganska liknande slutredovisningar. Största skillnaden gentemot Holmens slutredovisning är att de troligtvis upplevs lättare vid en först anblick att läsa från rad ett på första sidan till sista raden på sista sidan. Generellt förekommer även färre måttslag och begrepp än vad det gör i Holmens slutredovisning.

### **1.3.4 Kundnöjdhet**

Under denna rubrik benämns skogsägaren som kunden trots att denna egentligen är leverantör och Holmen i egenskap av att vara virkesköpande parten är kunden. Anledningen till denna rockad är att merparten av tillgänglig litteratur utgår från begreppet kundnöjdhet och ej leverantörsnöjdhet. Styrkeförhållandet mellan den enskilde skogsägaren och virkesköparen gör också att skogsägaren är den som bör ses som kund ur ett nöjdhetsperspektiv.

Sörqvist (2000) menar att kundtillfredsställelse beror på kundens förväntningar innan köp och upplevelsen av utfallet från den aktuella varan eller tjänsten. För att förstå hur förväntningar uppstår redovisar han några viktiga faktorer.

- Tidigare erfarenheter – Negativa eller positiva erfarenheter av liknande vara/tjänst spelar in.
- Marknadsföring och reklam – Ger kunden innan uppkommen affär förväntningar om vad varan eller tjänsten skall innehålla/prestera.
- Image och rykte – Spelar stor roll.
- Betydelse och intresse – Produkter med stor betydelse för kunden leder ofta till att denne skaffar sig kunskap och förståelse kring den vilket ökar förväntningarna.
- Tredjepartsinformation – Information som ej kommer från det säljande företaget bedöms ofta som trovärdig då den lätt uppfattas som objektiv.
- Produktens pris – Med ett högt pris förväntar sig kunden även högre kvalitet och servicegrad.

Förväntningarna vid en avverkning är säkerligen flera för en skogsägare. Många gånger handlar det säkert om kvaliteten på utfört arbete, hur det ser ut i skogen när avverkningslagen lämnat, utfall i kubikmeter osv. En inte helt orimlig gissning är att förväntningarna väldigt ofta handlar om kronor, ören och just kubikmeter, information som framgår av slutredovisningsbeskedet. Presenteras inte denna information på ett för skogsägaren tillfredsställande sätt är troligen risken stor att irritation uppstår vilket resulterar i en minskad kundnöjdhet. En produkts kvalitet kan vidare definieras som dess lämplighet för användning (Sandholm, 2008), produkten i detta fall är slutredovisningsbeskedet. Sörqvist (2000) delar in företagets kunderbjudande i två delar, kärnprodukten och totalprodukten. Kärnprodukten skulle kunna ses som själva avverkningen medan totalprodukten även innefattar bemötande, relationer, kommunikation, slutredovisning etc. Sörqvist menar att det vid affärsmässiga kontakter fokuseras på kärnprodukten kring vilken ofta tydliga specifikationer tas fram. Kunden ser dock oftast till totalprodukten när denne skall beskriva sin kundnöjdhet. Skillnaden mellan dessa synsätt gör att risken för missnöje ökar.

Då tidpunkten för att mäta kundnöjdhet i allmänhet är efter avslutad affär är det rimligt att anta att sista kontakten med företaget är viktig. Sista kontakten med den virkesköpande organisationen är ofta just slutredovisningen, att den utförs på ett korrekt och tydligt sätt bör ha potential att påverka den totala kundnöjdhetsnivån. Andersson (2008) har i en studie undersökt kundnöjdhet hos privata skogsägare vilka levererat virke till SCA. Frågan om hur nöjda skogsägarna är med återkopplingen efter avslutad avverkning är den fråga som har störst spridning bland svarsalternativen. En av faktorerna för att uppnå en hög kundnöjdhet som Andersson lyfter fram är informationen och tydligheten efter avslutad avverkning.

Sammanfattningsvis kan konstateras att begreppet kundnöjdhet intimt hänger ihop med kundens förväntningar på affären. I fråga om en virkesaffär, infrias förhoppningsvis kundens förväntningar i samband med att denne får affären slutredovisad. Slutredovisningens utformning och hur den uppfattas är således av betydelse för hur affären som helhet kommer att upplevas.

### **1.3.5 Kundundersökningar**

Med hjälp av olika former av undersökningar kan uppföljningar göras vilka mäter kundnöjdhet och attityder. Hur en kund definieras beskrivs traditionellt som *mottagaren av en vara eller produkt* eller *de som organisationen finns till för*, Sörqvist (2000). Sörqvist har vidare valt att använda en bredare beskrivning av kundbegreppet för att undvika missförstånd; *alla som på något sätt påverkas av verksamheten eller de varor och tjänster som produceras och tillhandahålls*. Vid kundundersökningar eller vid strategiska beslut inom företag delas ofta kunder in i olika grupper. Vanliga indelningar är primära/sekundära, interna/externa eller nuvarande/tidigare/potentiella kunder.

Vid statistiska undersökningar benämns den tilltänkta gruppen vilken skall undersökas som population och den enskilde svarande som respondent. På grund av praktiska skäl eller kostnadsskäl görs oftast ett urval ur populationen vid studier.

Storleken på urvalsgruppen ur den totala populationen styrs ofta även det av praktiska skäl eller kostnadsskäl, även med vilken grad av statistiskt säkerställda resultat man eftersträvar spelar in. Beroende på vad en kundundersökning gäller kan den utformas på olika sätt.

Kvantitativa studier kännetecknas ofta av tydligt mätbara variabler, ofta med svarsalternativ angivna i siffror eller procent. Dessa studier syftar till att ge en statistiskt säker generaliserbar bild av verkligheten, objektivitet och opartiskhet är viktigt för studiens resultat (Sörqvist, 2000). Frågor i en kvantitativ studie kan även utformas så att svaren är av öppen typ; mer, längre, mörkare, fler etc., (Trost, 2012). Fördelen med kvantitativa studier är att stora urvalsgrupper möjliggörs samtidigt som presentationen av insamlade data ej försvåras av större urvalsgrupper. Vid kvantitativa studier används oftast en via post utskickad enkät, personliga intervjuer eller intervjuer via telefon är andra metoder. Webbenkäter är idag allt vanligare, det är ett mycket kostnadseffektivt sätt då distributionen är billig och man slipper registrera svaren separat (Hultåker, 2012).

Kvalitativa studier används då man har som mål att utveckla en djupare förståelse för urvalsgruppens synpunkter, bakomliggande tankar och uppfattningar. Då en kvalitativ studie syftar till att ge mer uttömmande svar genomförs de vanligen med mindre urvalsgrupper och med ett större undersökningsdjup än vid en kvantitativ studie (Sörqvist, 2000). Enligt Sörqvist styrs den kvalitativa studien ofta utifrån den så kallade konvergensprincipen. Denna princip innebär att undersökningen fortgår till dess att undersökningsobjektet inte längre tillför någon ny information kring frågeställningen. Vanligaste formen för kvalitativa studier är intervjuer men de kan även utföras i enkätform.

## 2. MATERIAL OCH METODER

Val av metod för datainsamling diskuterades tillsammans med Jan Orke, chef för redovisning av lokala köp inom Holmen. Även köpare och virkesekonomer konsulterades. Inledningsvis var tanken att studien skulle genomföras till största delen med hjälp av intervjuer av skogsägare och berörd Holmenpersonal. En granskning gjordes av tidigare utförda undersökningar inom Holmen (se NLI och Svarskort ovan). Då frekvensen av synpunkter kring slutredovisningen i dessa undersökningar var relativt låg bedömdes det svårt att genomföra en kvalitativ studie med en tillräckligt stor urvalsgrupp för att inom givna tidsramar få ett rättvisande resultat. Valet föll således på en kvantitativ studie med kvalitativa inslag i form av enkätundersökningar. Dessa har sedan kompletterats med löpande mer eller mindre formella intervjuer med Holmenanställda.

Två enkäter utformades, en till skogsägare och en till virkesköpare och virkesekonomer inom Holmen. Utformningen och innehållet i enkäterna togs fram utifrån rapportens syfte där slutredovisningsbeskedet och dess rubriker låg som grund. Med stöd av Enkätboken (Trost, 2000) och med hjälp av ovanstående Holmenanställda togs de slutliga enkätfrågorna fram.

Enkäten till skogsägare innehöll totalt 22 frågor. Skogsägare vilka under tidsperioden 2014-01-01 tom 2015-06-30 sålt virke till Holmen med köpformen avverkningsrätt samt med i leverantörsregistret registrerad mailadress filterades fram, detta resulterade i totalt 1 567 skogsägare. Den fjärde april 2016 skickades enkäten ut, en vecka senare den 11:e april skickades en påminnelse ut till de som ej svarat och den 14:e april stängdes möjligheten att delta i enkäten. Totalt nådde enkäten ut till 1 347 unika skogsägare, bortfallet från tidigare nämnda siffra förklaras med att vissa skogsägare förekom flera gånger samt att vissa mailadresser ej var giltiga. Den totala svarsfrekvensen blev efter påminnelsemail cirka 31 procent.

Enkäten till virkesköpare och virkesekonomer innehöll 21 frågor. Samtliga virkesköpare och virkesekonomer samt en del distriktschefer kontaktades. Utskicket bland Holmenanställda nådde totalt ut till 69 personer, 63 köpare/distriktschefer och sex ekonomer. Enkätutskicken samt påminnelse gjordes vid samma tidpunkter som redogjorts för ovan avseende skogsägarna. Den totala svarsfrekvensen blev ca 71 %, fördelat på 73 % bland köparna och 67 % bland virkesekonomerna. Möjligen hade ett tredje påminnelsemail kunnat få upp svarsfrekvensen något. Misstanke fanns dock att bristen på engagemang att delta i enkäten även skulle kunna spegla respondenternas eventuella engagemang och seriositet vid deltagande i enkäten efter ett tredje utskick.

I följbrevet till enkäten upplystes de tillfrågande om att enkäten var helt anonym, detta i syfte att respondenternas frispårighet ej skulle påverkas. För att få en så hög svarsfrekvens som möjligt framgick det även att swingblade jaktknivar samt svampknivar skulle lottas ut bland de deltagande.

Enkäten distribuerades elektroniskt via företaget APSIS programvara. Programvaran används av Holmen för diverse utskick, marknadsföring, undersökningar och annan kommunikation.

Data från APSIS sammanställdes och bearbetades i Microsoft Excel, resultat redovisas nedan i rapportens resultatdel.

Följebrev och enkäter finns bifogat till rapporten.

- Bilaga 2. Följebrev skogsägare
- Bilaga 3. Enkät skogsägare
- Bilaga 4. Följebrev Holmenanställda
- Bilaga 5. Enkät Holmenanställda

### 3. RESULTAT

Rapportens resultatdel bygger till stor del på insamlade data från utskickade enkäter. I princip alla frågor finns sammanställda i diagramform med relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer redovisade. Några frågor ur enkäterna har utelämnats i resultatdelen då inkomna resultat ej bedömts tillföra studiens syfte något. De kan dock bidra till förda resonemang i rapportens diskussionsdel.

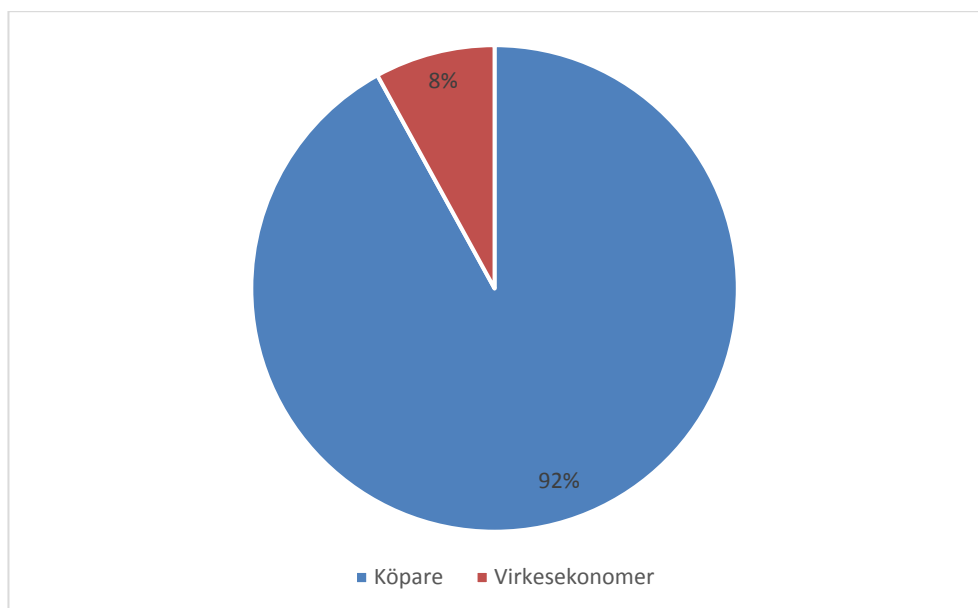
#### 3.1 Vilka svarade

Inledningsvis redogörs för vilka som svarat på enkäten. Först ges en bild av vilka som svarat från Holmens sida, detta följs av en redogörelse av deltagande skogsägare.

##### 3.1.1 Köpare/virkesekonomer

Totalt nådde enkätundersökningen nått ut till 69 Holmenanställda, sex virkesekonomer och 63 köpare (inklusive distriktschefer). Den totala svarsfrekvensen var cirka 71 procent, 67 procent bland virkesekonomerna och 73 procent bland köparna.

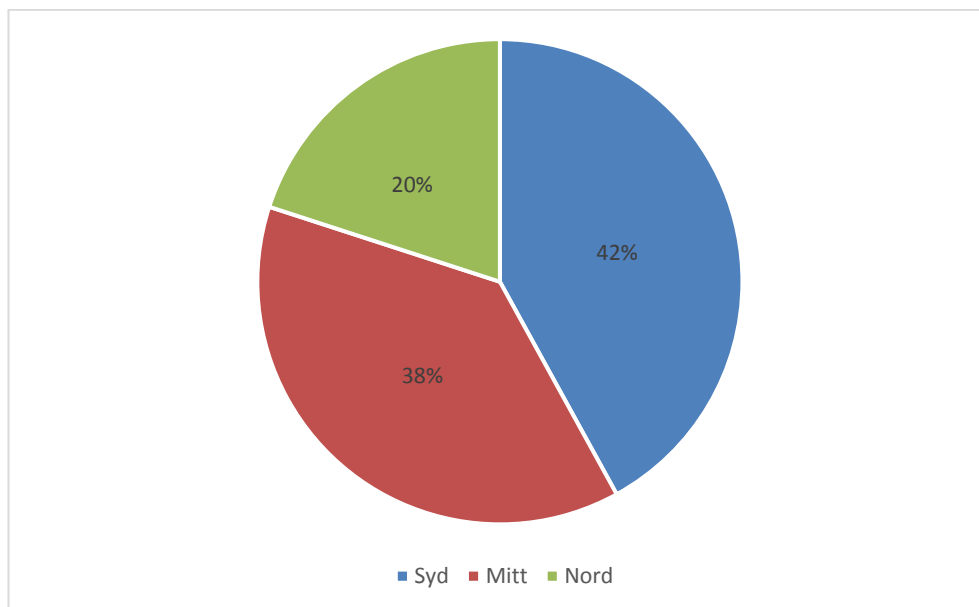
I figur 3.1 nedan illustreras deltagande Holmenanställdas procentuella fördelning, köpare/virkesekonomer i undersökningen.



**Figur 3.1** Procentuell fördelning deltagare i enkät.

### 3.1.2 Regionsfördelning köpare/ekonomer

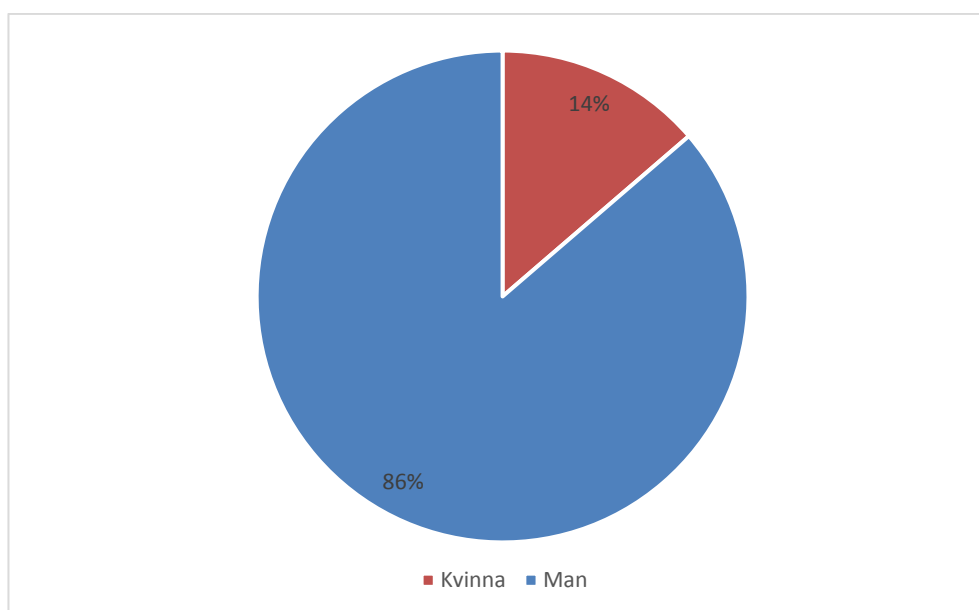
Virkesköparna fick frågan vilken region de jobbade på och virkesekonomerna fick frågan mot vilken region de jobbar mest.



**Figur 3.2** Regional fördelning Holmenanställda bland de deltagande i enkäten.

### 3.1.3 Könsfördelning skogsägare

År 2012 hade vi i Sverige ca 329 000 privata skogsägare, av dessa var ca 38 % kvinnor och 61 % män (Skogsstyrelsen 2012, Länk E). Enkätutskicket fördelade sig på 17 % kvinnor, 77 % män, och sex procent bolag/organisation. I enkäten fanns endast svarsalternativen man/kvinna. Fördelningen bland de som svarat var 86 % män och 14 % kvinnor.

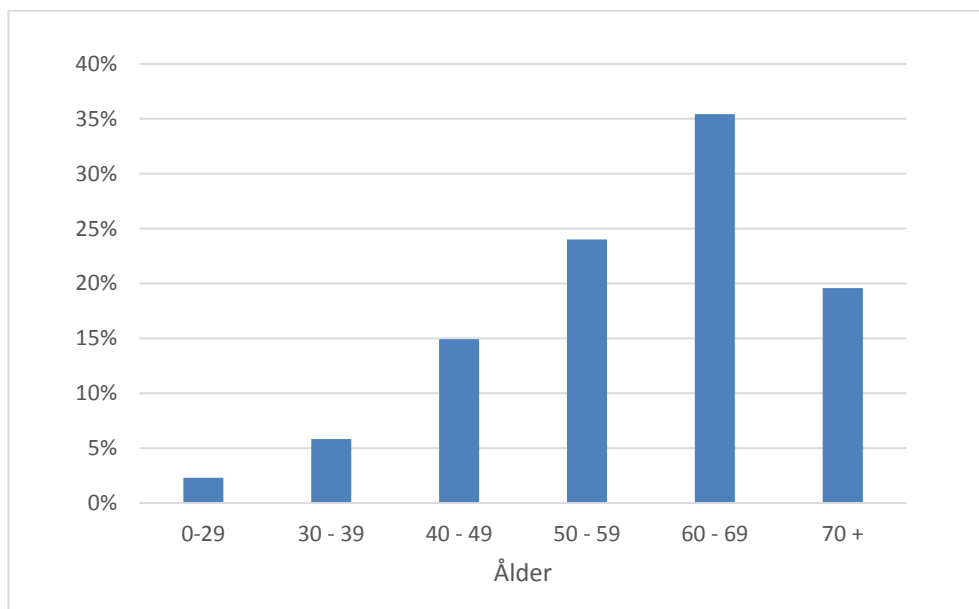


**Figur 3.3** Virkesleverantörernas könsfördelning.



### 3.1.4 Åldersfördelning skogsägare

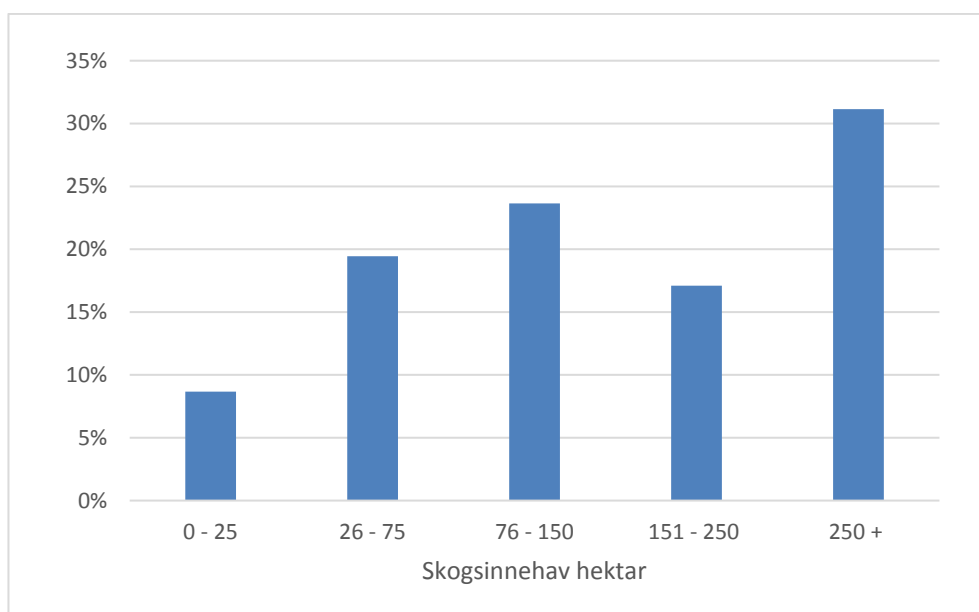
Åldersfördelningen bland de deltagande i enkäten ses nedan i figur 3.4. Åldersfördelningen stämmer i stort sett överens med bilden av den svenska skogsägaren i statistik från 2012 framtagen av Skogsstyrelsen (Skogsstyrelsen 2012, Länk E).



**Figur 3.4** Virkesleverantörernas åldersfördelning.

### 3.1.5 Storlek skogsinnehav

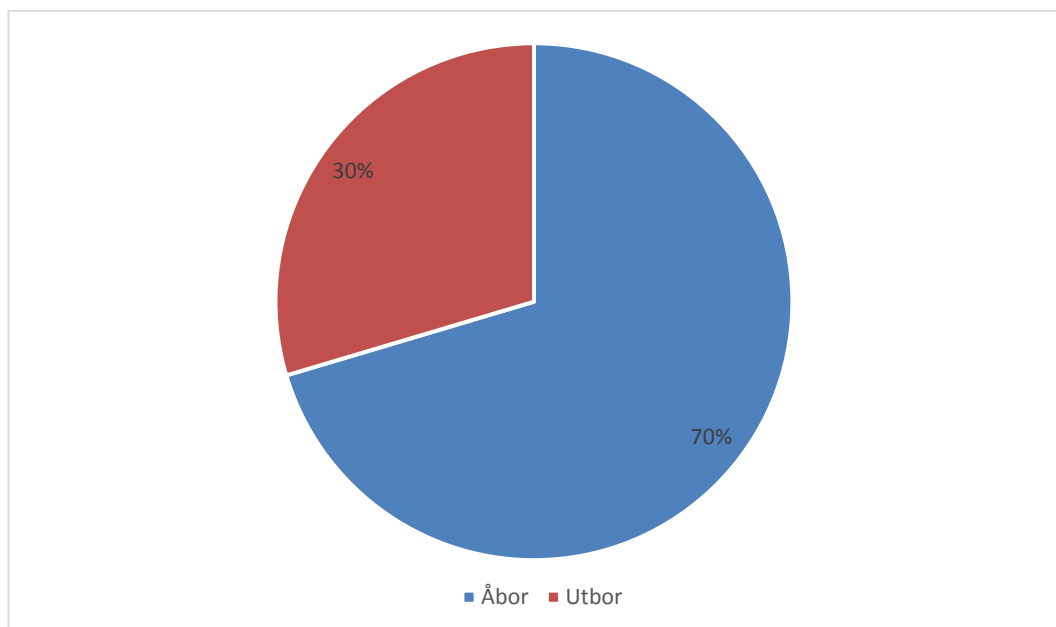
Ur figur 3.5 nedan kan utläsas att 72 % av deltagarna i studien har ett skogsinnehav om 76 ha eller mer. År 2007 var medelfastighetens storlek i Norra/Södra Norrland 68 ha, motsvarande siffra i Svealand/Götaland var 38 ha.



**Figur 3.5** Virkesleverantörernas skogsinnehav.

### 3.1.6 Bosatta i samma kommun som sitt skogsinnehav

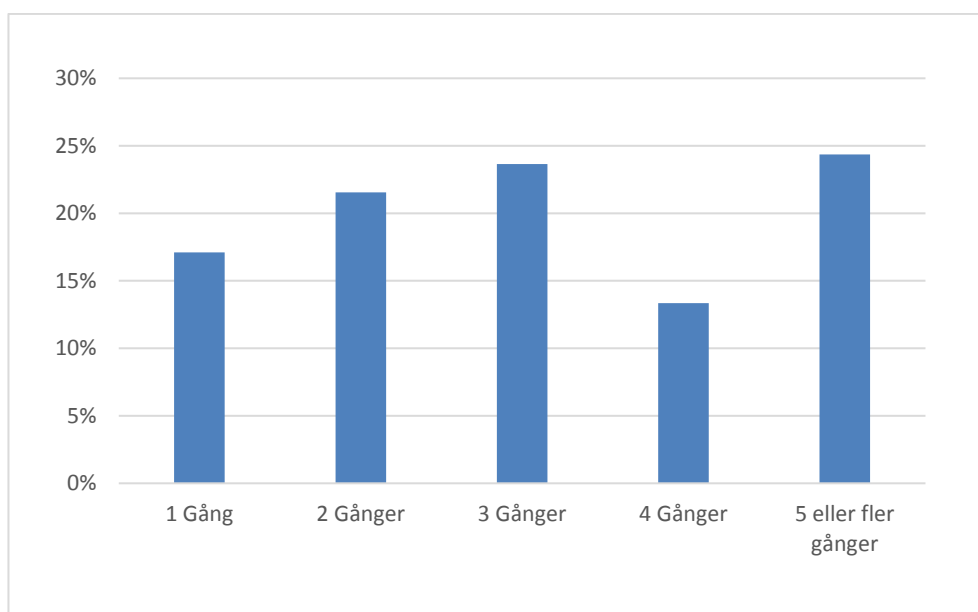
Av virkesleverantörerna har 70 % angett att de bor i samma kommun som sitt skogsinnehav, se figur 3.6 nedan. Motsvarande siffror från skogsstyrelsen för hela Sverige 2012 var 75 % åbo/delvis åbo. Åbo benämns en fastighetsägare som bor i samma kommun som huvuddelen av sitt fastighetsinnehav.



Figur 3.6 Virkesleverantörernas fördelning åbo/utbo.

### 3.1.7 Antalet affärer

Flertalet av virkesleverantörerna har under de senaste fem åren sålt virke till Holmen fler än en gång. Hela 61 % uppger att de sålt virke till Holmen tre eller fler gånger under de senaste fem åren.

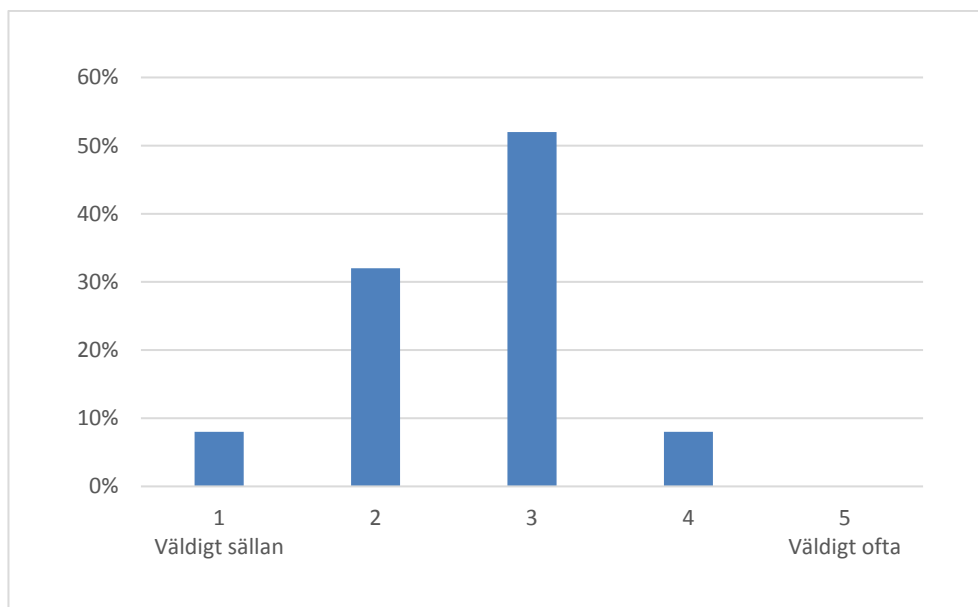


Figur 3.7 Antalet gjorda virkesaffärer med Holmen under de senaste fem åren.

## 3.2 Nöjdhet med slutredovisningen

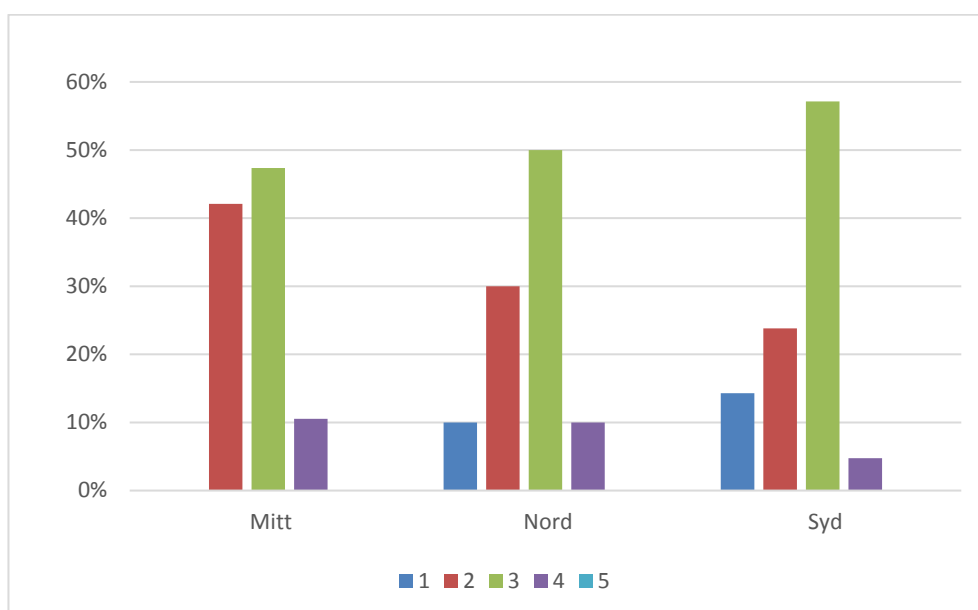
### 3.2.1 Upplevd frekvens på frågor kring slutredovisningen

Virkesköpare/virkesekonomers svar avseende frågan "Hur ofta får du frågor kring slutredovisningen" redovisas i figur 3.8 nedan.



**Figur 3.8** Hur ofta får du frågor kring slutredovisningen?

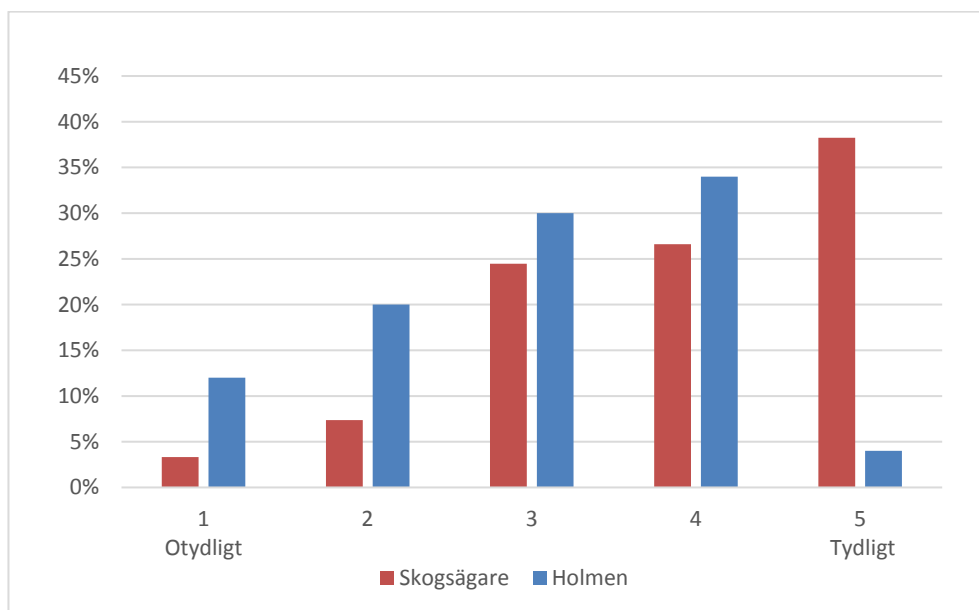
Några större regionala skillnader bland Holmenanställda är svårt att se. Möjligen kan det ur figur 3.9 nedan utläsas att de anställda vid region syd upplever att de får frågor något oftare.



**Figur 3.9** Hur ofta får du frågor kring slutredovisningen, utfall per region.

### 3.2.2 Slutredovisning/mätbesked från SDC

Fråga: "När svarskorten sänds ut efter avslutad avverkning och vid andra leverantörsundersökningar ställer Holmen frågor kring slutredovisning. Uppfattar du det tydligt att Holmen med slutredovisning avser just slutredovisningen och ej mätbeskedet från SDC? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar skillnaden, graderat från väldigt få till samtliga.



**Figur 3.10** Hur uppfattas skillnaden mellan mätbesked och slutredovisning vid andra undersökningar.

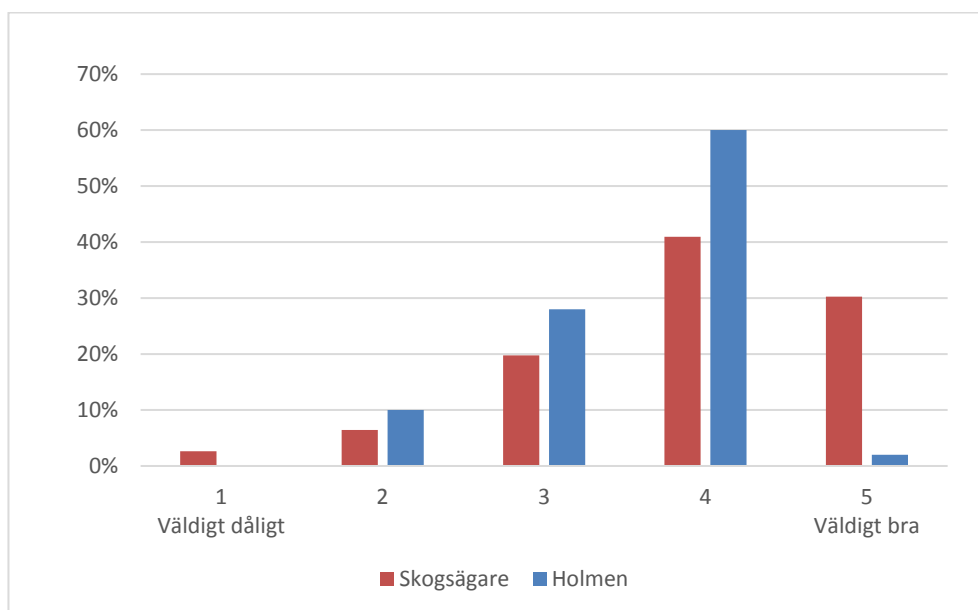
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare till ovanstående fråga:

- Jag trodde att man menade all redovisning, även muntlig redovisning och genomgång!
- Kanske lite svårt att tyda!
- Det framgår tydligt mätbeskeden är ju märkta med SDC.
- För mig är hela redovisningen som betyder Holmen eller SDC spelar ingen roll jag vill veta volym och pris och vad det i slutändan gav.

### 3.2.3 Intäktsredovisning

Fråga: "Förstod/uppfattade du intäktsredovisningen vid din senaste slutredovisning ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår intäktsredovisningen på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga. Se figur 3.11 nedan.

Av skogsägarna har 71 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 62 %. Nio procent av skogsägarna tycker att intäktsredovisningen är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



Figur 3.11 Hur uppfattas intäktsredovisningen.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare till ovanstående fråga:

- Moms kan specificeras bättre.
- Bra tillsammans med SDC-redovisningen.
- Oklart vad vrak ger finansiellt!
- Vi förstod redovisningen men är väldigt osäker på om den är riktig, alltså är allt virke inmätt???
- Kopplingen mellan intäktssammanställningen och de enskilda mätbeskeden är svårtydd. Det som i mätbeskeden står som "värde" kanske borde benämnas "belopp utifrån listpris". Samma sak med sammanställningen. (Att man kan få påslag på listpris förstår nog alla, men att man får mer betalt än värdet är svårsmält. Åtminstone för mig)
- En läshänvisning/"guide" underlättar och skulle uppskattas.
- Skogsutbildad.

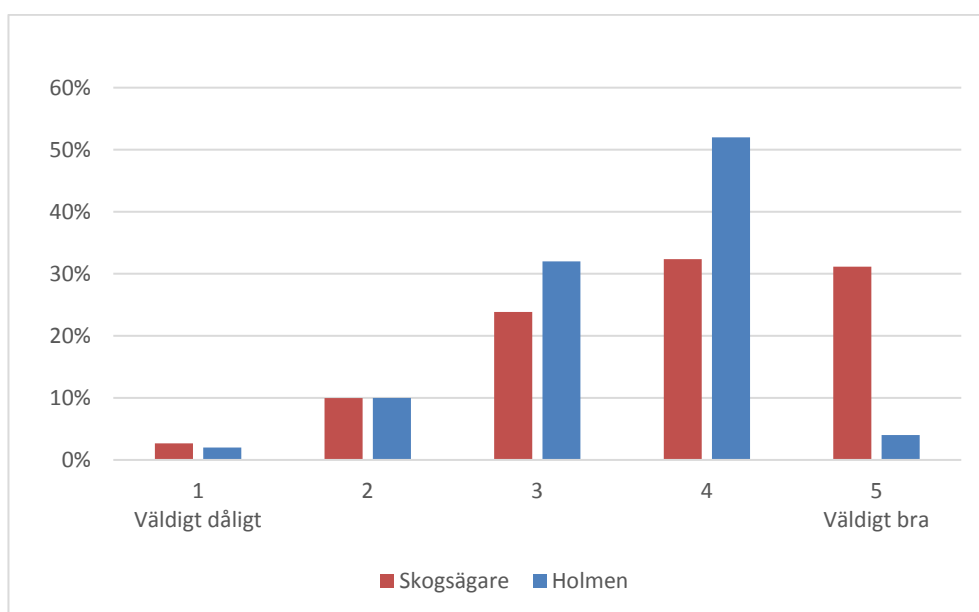
Flera kommentarer har en karaktär av allmän missnöjesyttring ej kopplat till sakfrågan, dessa redovisas ej här.

### 3.2.4 Avverkningskostnader

Fråga: "Förstod/uppfattade du redovisningen av avverkningskostnaderna vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5."

Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår redovisningen av avverkningskostnaderna på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga. Se figur 3.12 nedan.

Av skogsägarna har 64 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 56 %. Bland skogsägarna tycker 13 % att redovisningen av avverkningskostnaderna är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ. Något lägre total svarsfrekvens avseende denna fråga då flera av respondenterna uppgett att de endast sålt leveransvirke.

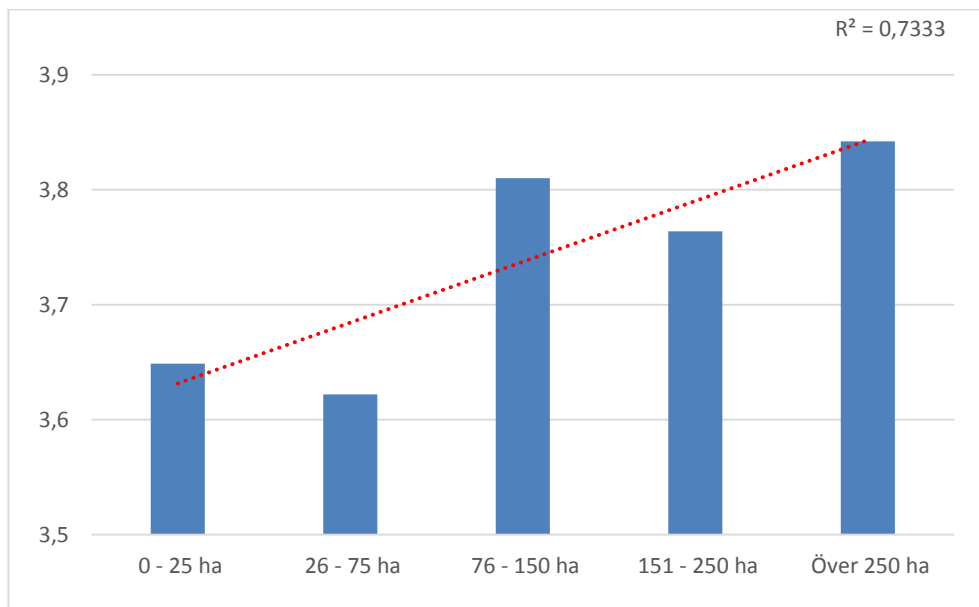


Figur 3.12 Hur uppfattas redovisningen av avverkningskostnader.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

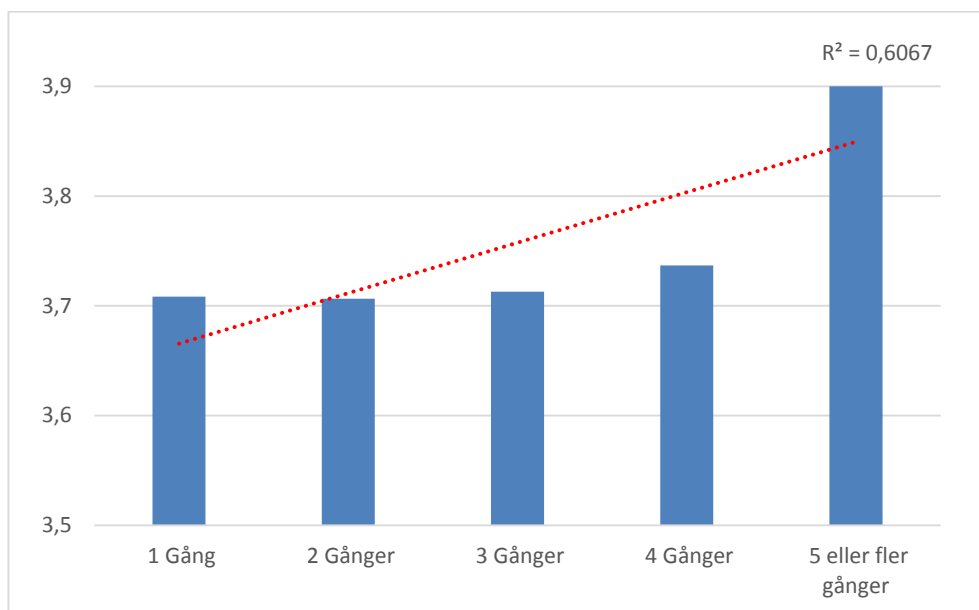
- H: Själv använder jag mej ofta av kostnadsprislista som jag och "mina" skogsägare tycker är ett tydligt sätt att visa vad det kostat.
- H: Kanske borde stå skördning-skotning istället för avverkningskostnad?
- H: Lite krångligare eftersom det rör sig om både netto och bruttovolym i redovisningen totalt sett.
- S: Betalar för högre volymer än vad man får betalt för, alltid ett mysterium?
- S: Kanske lite ottydligt när det bara är en summa/m3fub.
- S: Den är inte specificerad. Alla kostnader i en klumpsumma.
- S: Medelstam redovisas ej.
- S: Medelstam och skotningsavstånd skulle kunna förklaras bättre, beräkningsgrund och sätt.
- S: Avtalat nettopris, onekligen är det tydligaste för mig, vet vad jag får.

Hur fördelar sig då svarsalternativen om vi kikar på ett par olika bakgrundsvariabler? I figur 3.13 nedan kan vi se en tendens till högre betyg på frågan kring förståelse av avverkningskostnader ju större skogsinnehav skogsägaren har. De med störst skogsinnehav har även högst betyg i medel på frågan kring förståelse för redovisning av avverkningskostnader.



**Figur 3.13** Fördelning medelvärde angivet betyg på förståelse för avverkningskostnader i jämförelse med storleken på skogsägarens skogsinnehav.

Samma mönster framträder när frågan ”hur många gånger har du sålt virke till Holmen senaste fem åren” undersöks. Se figur 3.14 nedan. De som sålt virke flera gånger till Holmen ger generellt sett högre betyg avseende redovisningen av avverkningskostnader än de som sålt få gånger. Korrelationen är dock som synes relativt låg i både figur 3.13 och 3.14 med  $R^2$  värden kring 0,6–0,7.

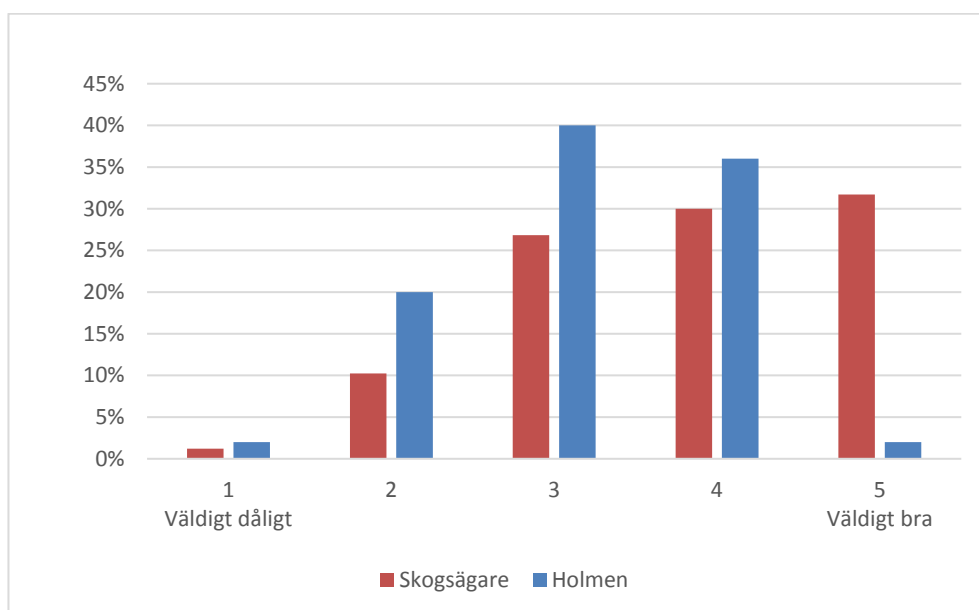


**Figur 3.14** Fördelning medelvärde angivet betyg på förståelse för avverkningskostnader i jämförelse med antal virkesaffärer de senaste fem åren.

### 3.2.5 Likvider

Fråga: "Förstod/uppfattade du redovisningen kring likvider (tex innehållna kr för framtida skogsvårdsåtgärder/dellikvider) vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomen fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår redovisningen kring likvider på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 62 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomen är 38 %. Elva procent av skogsägarna tycker att redovisningen av likvider är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



Figur 3.15 Hur uppfattas redovisningen av likvider.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomen (H) till ovanstående fråga:

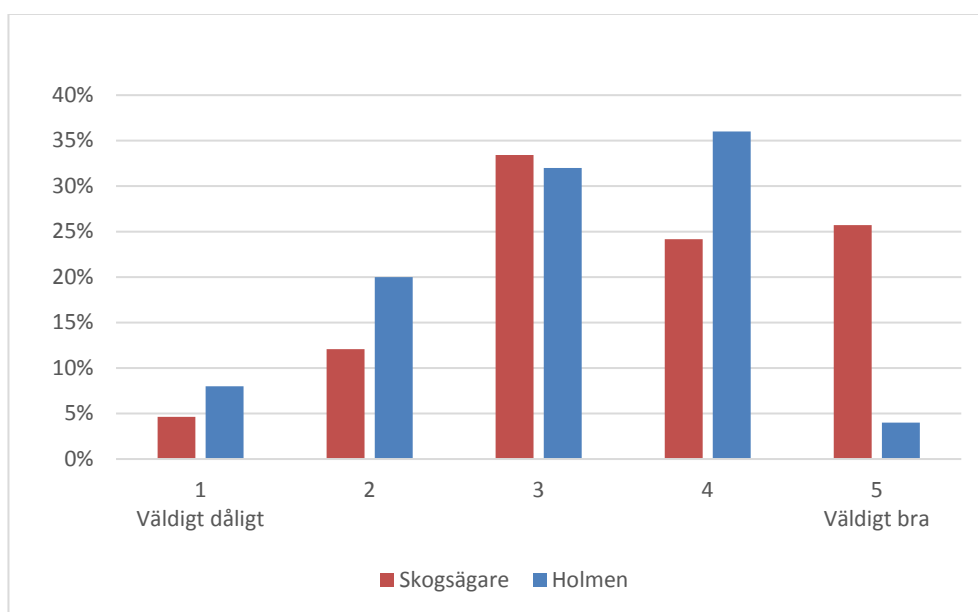
- H: Svårare än övriga delar att förstå.
- H: De flesta, men det borde vara mer klartext, nu hänvisas till ett fakturanr när vi dragit kostnader för skogsvård t ex.
- H: Borde framgå tydligare på första sidan.
- S: Dellikvider ok. Skogsvårdsåtgärder dåligt! Först skicka faktura som man ej ska betala, som senare dras på slutredovisningen. Vi tycker att bokföringen inte blir så enkel.
- S: Innehållna dellikvider är exkl. moms, används momsen också som dellikvid eftersom vi aldrig får de pengarna, men betalar in momsen till skatteverket (enligt årsbesked)?
- S: Det som är angivet som "framtida skogsvårdsåtaganden" borde dessutom kompletteras med "preliminärt belopp" i de fall det inte är ett avtalat fast pris.



### 3.2.6 Reglerade kostnader

Fråga: "Förstod/uppfattade du redovisningen kring reglerade kostnader (hemvedskostnad mm) vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår redovisningen reglerade kostnader på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 50 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 40 %. Bland skogsägarna tycker 17 % att redovisningen av reglerade kostnader är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



**Figur 3.16** Hur uppfattas redovisningen av reglerade kostnader.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

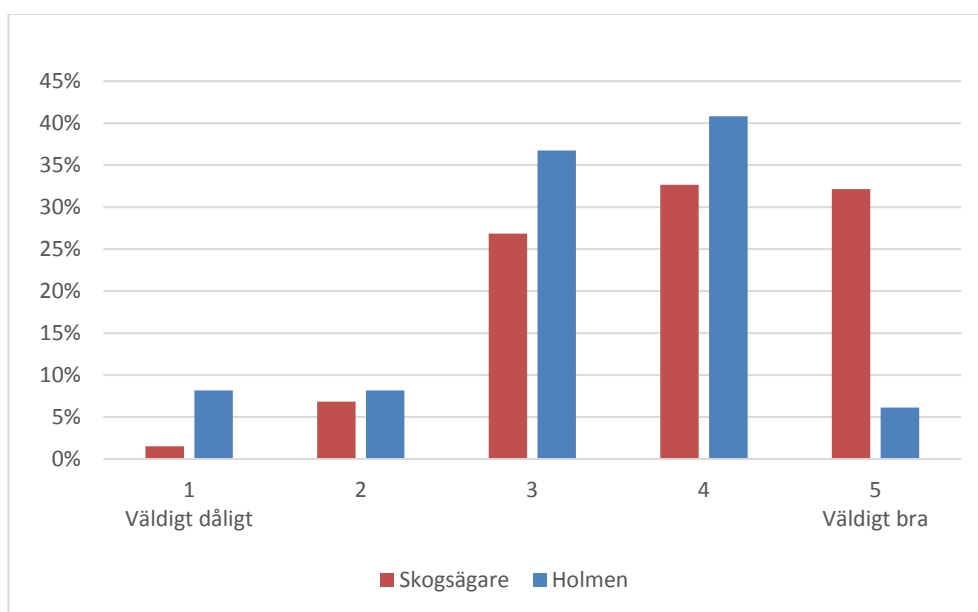
- H: Svårt att förstå för de flesta.
- H: Under all kritik!
- S: Alla kostnader bör förtydligas av den enkla anledningen att som säljare ser man "vinsten" utifrån såld mängd multiplicerat med pris. Det är inte alltid lika enkelt att förstå (även självklara kostnader likt markbearbetning) rakt av.
- S: Avverkningskostnad betalas även för vrak orsakat av avverkningsgrupp.

Något lägre svarsfrekvens på denna fråga. Flera av respondenterna har i kommentarsfältet angett att de ej är berörda av frågan. Något som troligen gör att svarsalternativ tre sticker ut något bland skogsägarna då det kan upplevas som det neutrala valet.

### 3.2.7 Betalningsplan

Fråga: Förstod/uppfattade du redovisningen kring betalningsplan vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5. Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår redovisningen kring betalningsplan på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 65 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 47 %. Åtta procent av skogsägarna tycker att redovisningen av betalningsplan är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



**Figur 3.17** Hur uppfattas redovisningen av betalningsplan.

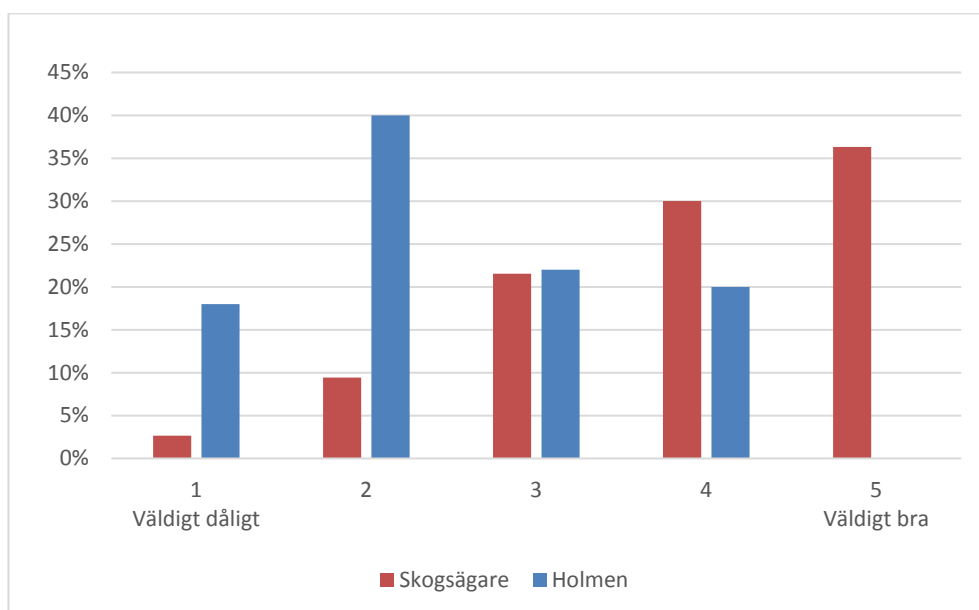
Något lägre svarsfrekvens på denna fråga. Flera av respondenterna har i kommentarsfältet angett att de ej är berörda av frågan. Inga kommentarer avser direkt hur redovisningen av betalningsplan sker. Flertalet av kommentarerna handlar om att man ej nyttjat betalningsplan eller vet vad betalningsplan innebär.

Betalningsplan som skatteplaneringsinstrument är säkert intressant för flera skogsägare, av kommentarerna att döma behöver information om dess funktion och att möjligheten finns kommuniceras bättre.

### 3.2.8 Volymredovisning

Fråga: "Förstod/uppfattade du volymredovisningen (måttslag  $m^3to$ ,  $m^3fub$ , olika sortiment osv) vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomen fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår volymredovisningen på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 64 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/ekonomen är 20 %. Bland skogsägarna tycker 12 % att redovisningen av volymer är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ, motsvarande siffra bland köpare/virkesekonomen är 58 %.



Figur 3.18 Hur uppfattas volymredovisningen.

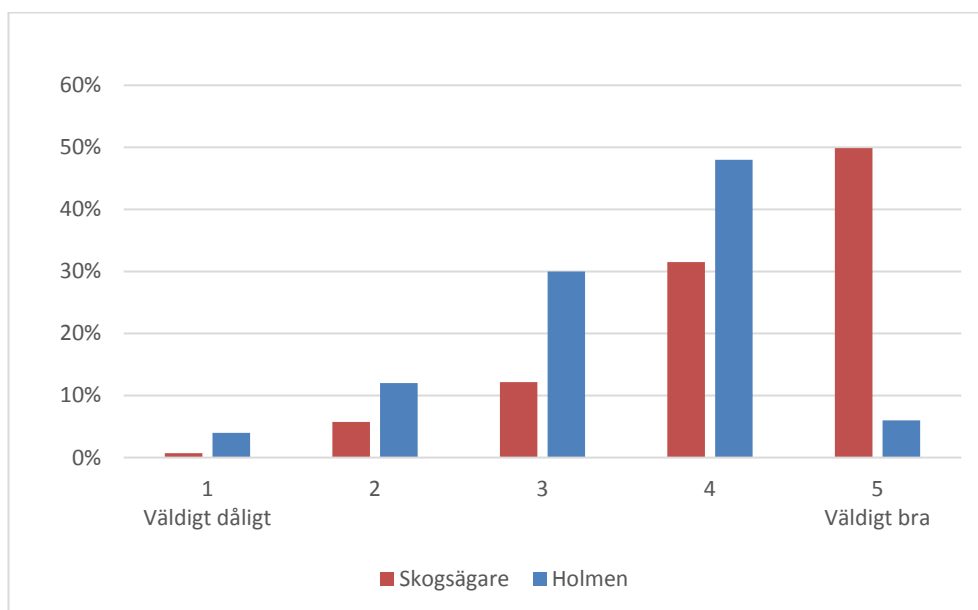
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomen (H) till ovanstående fråga:

- H: Borde vara ETT måttslag!!
- H: Här blir det mycket svårare för den icke invigde i dessa fakta.
- S: Det är för många mått i omlopp gärna  $m^3fub$  rakt över.
- S: Skulle gå att göra enklare, nu måste man ha tungan rätt i mun när det gäller omvandling mellan sortiment. Även bränsleved och flis är svårbedömt.
- S: Skördad och skotad volym borde redovisas (skördarkvitto).
- S: Som ovan skogsägare hade det varit bra med information med vad olika förkortningar står och hur man läser volymredovisningen.
- S: Massaved, barr och löv, ok. Massaved Frisk – Färsk??
- S: Förstår men vet inte vad det betyder.

### 3.2.9 Momsredovisning

Fråga: "Förstod/uppfattade du momsredovisningen vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror uppfattar/förstår momsredovisningen på ett bra sätt, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 81 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 54 %. Sex procent skogsägarna tycker att momsredovisningen är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



Figur 3.19 Hur uppfattas momsredovisningen.

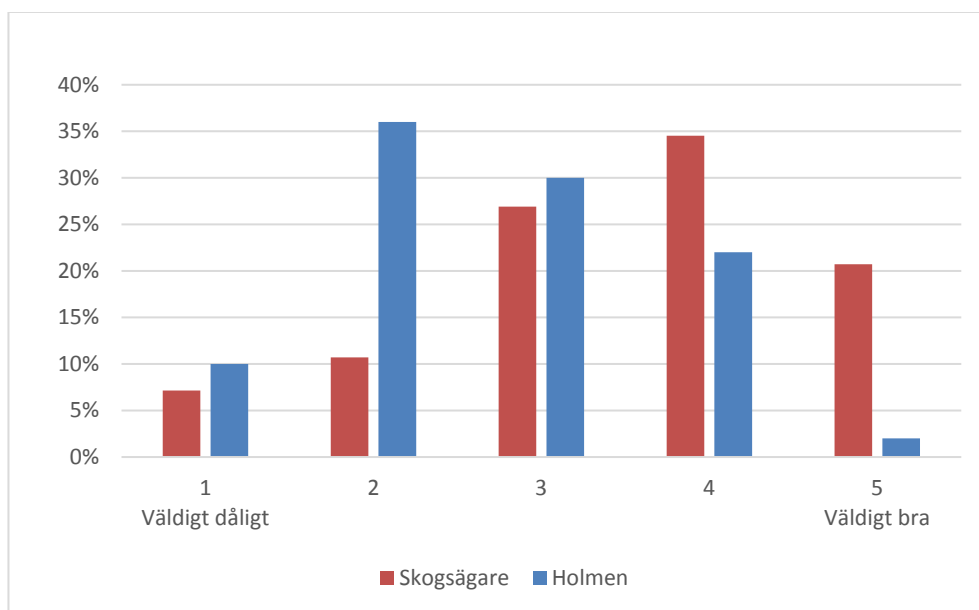
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

- H: Frågan är om det är Holmens uppgift att utbilda markägare i momsredovisning. Det här behöver inte vara vår boll att ta, per automatik.
- S: Den bryr jag mig inte så mycket om lämnar in till LRF för deklaration.
- S: Det är krävande att vara skogsägare och hålla koll på skötsel, köp av skogstjänster, ekonomi och redovisning. Ansvaret vilar även på den enskilde skogsägaren och är man okunniga hamnar man i underläge.

### 3.2.10 Tidsram

Fråga: "Är du nöjd med inom vilken tid du får slutredovisningen efter avslutad avverkning? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror är nöjda med inom vilken tid de får slutredovisningen, graderat från väldigt då till samtliga.

Av skogsägarna har 55 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/ekonomer är 24 %. Bland skogsägarna tycker 18 % att tidpunkten för redovisningen är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ, motsvarande siffra bland köpare/virkesekonomer är 46 %.



**Figur 3.20** Nöjdhet med inom vilken tid slutredovisning erhålles.

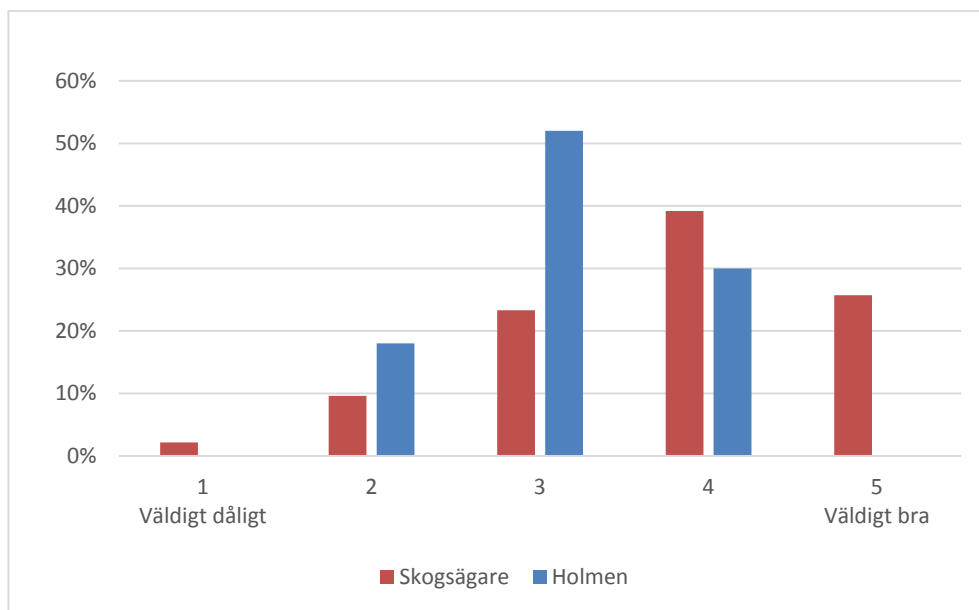
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

- H: Kan gå att speeda upp i alla led. EN MYCKET VIKTIG PUNKT!!
- H: Tyvärr tar det på vårt distrikt på tok för lång tid. Transporterna fungerar inte som de ska.
- H: Varierar mycket bland köparna, vissa är snabbare att begära slutredovisning.
- S: Kan med fördel skickas fortare och gärna digitalt.
- S: Det tar ibland onödigt lång tid eftersom det ofta tar lång tid att mäta in sista skvättarna.
- S: För lång tid att transportera bort virket.
- S: Er usla transportorganisation åstadkommer ofta att det går månader mellan avslutad avverkning och slutredovisning. Ni borde betala säg 1kr per m3f och dag för virke som ej är inmätt efter 1 månad.

### 3.2.11 Utformning

Fråga: "Är du nöjd med utformningen av slutredovisningen? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror är nöjda med nuvarande utformning, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 65 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 30 %. Bland skogsägarna tycker tolv procent att nuvarande utformning av slutredovisningen är mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



Figur 3.21 Nöjdhet med nuvarande utformning av slutredovisning.

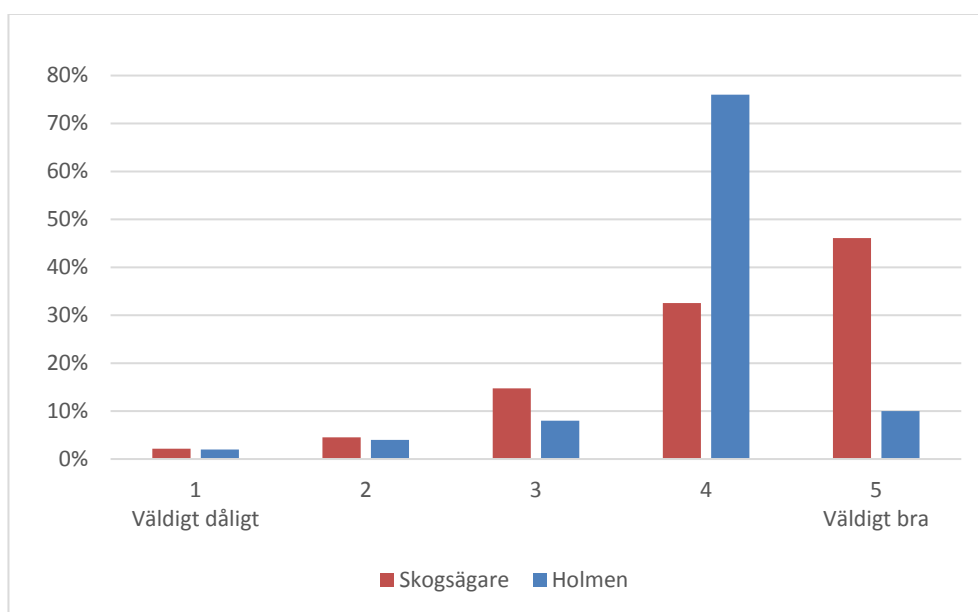
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

- H: Den borde göras tydligare. Särskilt måste vi vara mycket tydliga med vad vi avser när det gäller ev. tillägg och avdrag som "ligger" utanför ordinarie rutiner.
- S: Inte nöjd med att det inte finns namn på avverkningstrakten. Bara ett nummer. Har man flera trakter måste man leka detektiv. Hur svårt kan det vara att skriva namnet på trakten i klartext.
- S: Allt kan göras bättre... Eftersom det går lång tid mellan avverkningarna vilket jag tror gäller många mindre skogsägare så kanske det finns en poäng i att Holmen är övertydliga i sin redovisning.
- S: Holmen kanske kunde specificera avverkningskostnaderna lite mer detaljerat.
- S: Gärna färre sidor, och bättre layout.
- S: Enda smolket är bölig koppling mellan mätbesked och sammanställning i slutredovisningen. Siffrorna finns ju där. Det borde gå att peka ut det belopp som går till sammanställningen i slutredovisningen klarare.

### 3.2.12 Utbetalningsprocessen

Fråga: "Tycker du att utbetalningsprocessen efter slutredovisad avverkning fungerar bra? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur stor andel av skogsägarna de tror upplever att utbetalningsprocessen fungerar bra, graderat från väldigt få till samtliga.

Av skogsägarna har 79 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra bland köpare/virkesekonomer är 86 %. Sju procent av skogsägarna tycker utbetalningsprocessen fungerar mindre bra och har valt ett eller två som svarsalternativ.



Figur 3.22 Nöjdhet med utbetalningsprocessen.

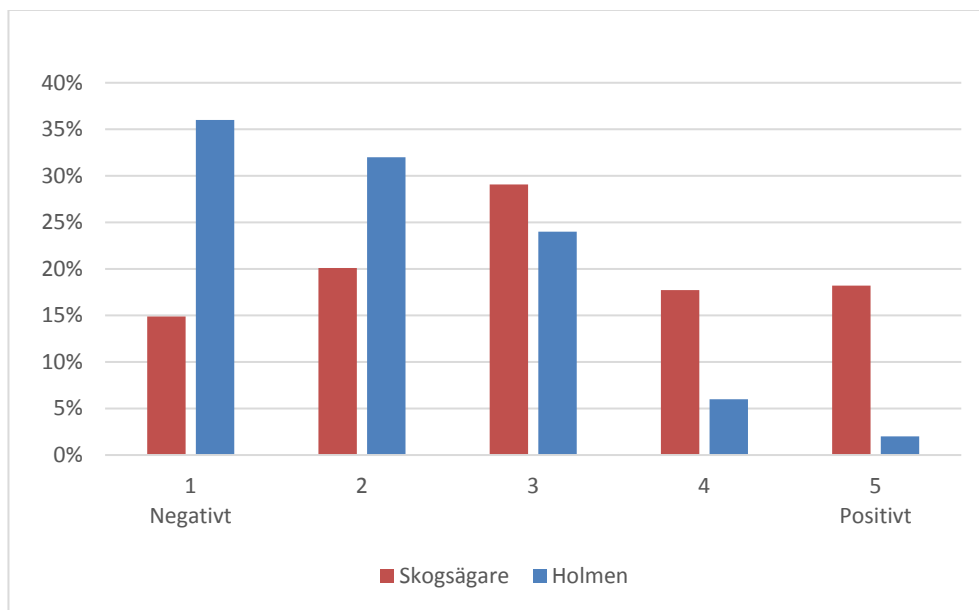
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

- H: Det är mycket sällan som betalningen ej fungerar.
- H: Några har inte läst på slutredovisningen att man ska kontakta virkesredovisaren för utbetalning.
- S: För lång tid innan utbetalning.
- S: Mycket snabba med utbetalningen och virkesredovisarna samt virkesköparen är mycket pålitliga och bra att ha göra med. De agerar mycket förtroendefullt vilket jag som skogsägare uppskattar mycket.
- S: Kunde föregås av en överenskommelse om betalningsfördelning i tiden m h t skattefrågor.
- S: Varför betalas inte pengarna ut automatiskt utan man måste ringa för utbetalning?
- S: Ja, det brukar alltid fungera enligt överenskommelse.
- S: Kunde stå avsändare på kontoutdraget.

### 3.2.13 Medskick av mätbesked

Fråga: "Hur skulle du reagera om du själva aktivt fick gå in på hemsidan (tex via "Min Skog" på holmen.se) och för att hämta mätbeskedet från SDC istället för att få det utskickat tillsammans med slutredovisningen som det görs idag? Gradera ditt svar 1 – 5." Köpare/virkesekonomer fick svara på hur de trodde skogsägarna skulle reagera.

Av skogsägarna har 36 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är åtta procent. Bland skogsägarna skulle 35 % reagera negativt och har valt ett eller två som svarsalternativ, motsvarande siffra bland köpare/virkesekonomer är 68 %.



**Figur 3.23** Reaktionen på förslaget att skogsägaren själv via nätet skulle ladda ner mätbesked från SDC.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

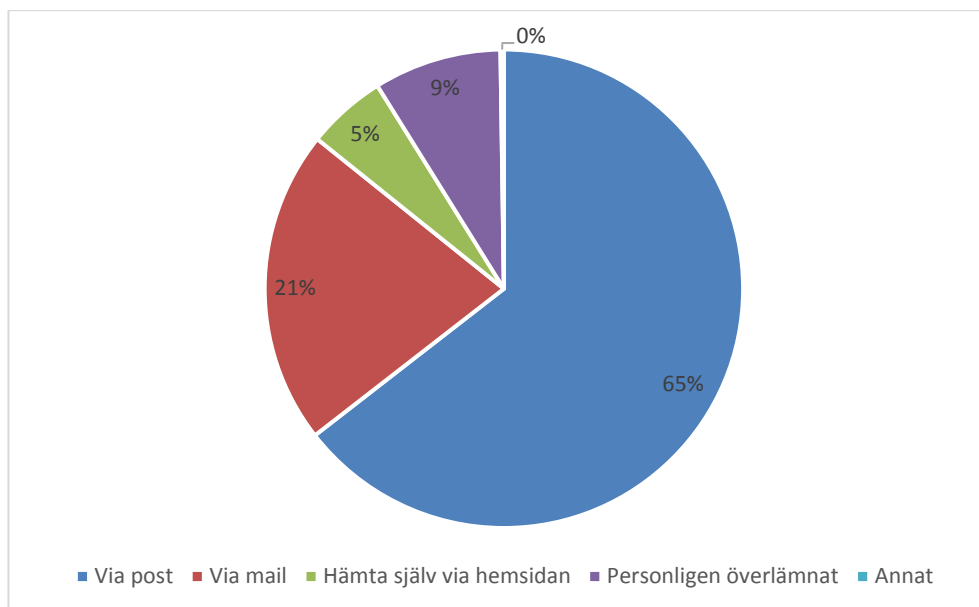
- H: Det finns många, framförallt äldre skogsägare som inte använder dator över huvud taget.
- H: Säkert bra för de som kan med en dator, men många vill nog ha det i pappersform.
- S: Som ett komplement. Vill fortfarande ha mätbesked tillsammans med slutredovisning.
- S: Jag vill ha papperskvitto i min pärm!
- S: Både och kan vara ok men det ska absolut bifogas med slutredovisningen.
- S: Dessa behöver inte skickas ut gärna på hemsidan men en mail om att de finns där.
- S: Mycket bra om jag som skogsägare kunde få tillgång till mätbeskedet samtidigt som virkesköparen får det, tex via "Min Skog". Det borde vara så.



### 3.2.14 Förmedling av slutredovisning

Fråga: *"I vilken form vill du få slutredovisningen?"* Frågan gick endast ut till skogsägare.

Av skogsägarna uppger 65 % att de vill ha slutredovisningen via post. Se figur 3.24 nedan.



**Figur 3.24** Hur önskar skogsägarna erhålla slutredovisningen.

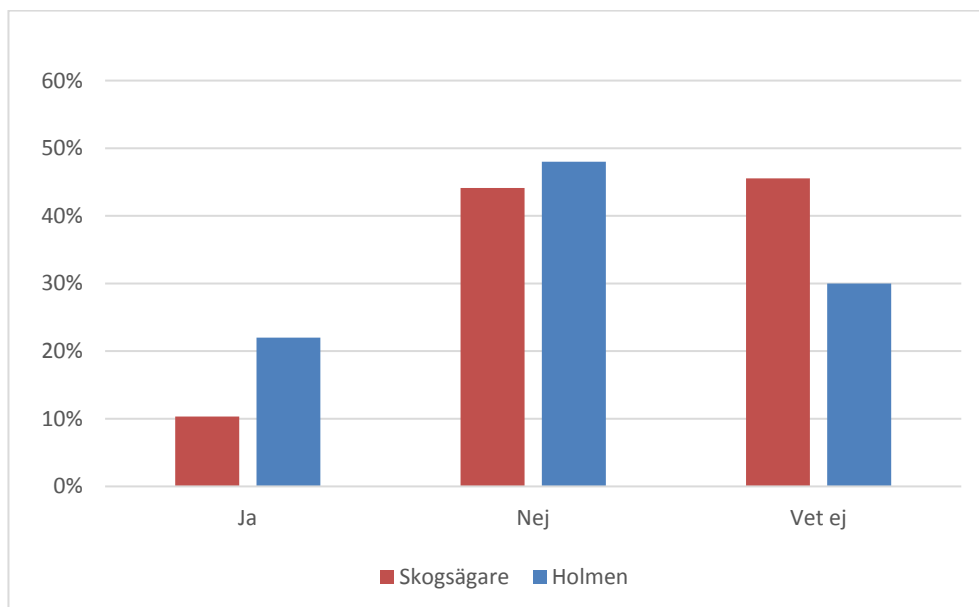
Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare till ovanstående fråga:

- Notering via mail att slutredovisning finns att hämta på hemsida.
- Önskvärt om virkesköparen tog kontakt för slutredovisning likasom de tar kontakt vid köp.
- Jag vill ha en papperskopia till bokföringen, men jag kan ju skriva ut den själv.
- Kontrollerat och signerat av köpare.
- Post, lite gammaldags kanske men det känns som enklast för min del.
- Alltid trevligt att få saker klarlagda och då behöver man inte ha några extra funderingar om saker och ting.
- Spelar egentligen ingen större roll, post, mail, hemsida.

Kommentarer kring ovanstående fråga samt angående hur skogsägaren enligt föregående fråga skulle reagera om de själva med hjälp av dator fick hämta mätbesked handlar ofta om äldre skogsägars tillgång eller kunskap kring datorer. När ovanstående två frågor jämförs med variabeln ålder kan dock inga slutsatser kring att det i första hand skulle vara äldre som ej vill ha redovisningarna på digital väg. Spridningen är jämn i de olika åldersgrupperna.

### 3.2.15 Saknas något i slutredovisningen

Fråga: "Tycker du att det saknas någon punkt i slutredovisningen? Om ja, kommentera gärna." Samma fråga ställdes till köpare/virkesekonomer.



Figur 3.25 Saknas något i slutredovisningen.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

- H: Förklaringar på termer, måttslag mm.
- H: Tydligare redovisning av dragna kostnader tex skogsvård, mer klartext.
- H: Redovisning av certifieringsersättning i förekommande fall.
- H: Certifieringsersättningen Måste framgå tydligt och separat och inte som idag klumpas ihop med den ordinarie virkesintäkten. Möjligheten att tydliggöra kostnadsslag vid fasta åtagande måste ändras. Idag är underröjning det enda kostnadsslag som kan debiteras på ett fast åtagande även om det inte avser underröjning, måste ändras.
- H: Information om betalningsplan. Tydligare information om att de måste ringa virkesredovisaren för utbetalning.
- S: Noggrannare redovisning av kostnader.
- S: NÄR gjordes jobbet? Kanske en bild på arbetsplatsen eller killen som kör skördaren / skotaren? Dvs en lite personlig hälsning när vi utbor annars inte träffar folket på marken...
- S: Rapport från maskinen angående markskador och skador på vägar mm. Även lite info allmänt om avverkningen, fynd i form av rösen, kojruiner mm.
- S: Summa intäkter minus avverkningskostnader samt plus moms.
- S: Spec av transportkostnader och eventuell ersättning för vrak.

### 3.2.16 Vad som är svårast att förstå

Fråga: *"Vilken del av slutredovisningen tycker du är svårast att förstå?"*

Köpare/virkesekonomer fick frågan vad de trodde skogsägaren har svårast att förstå.

Flertalet synpunkter har redan redovisats under rubriker ovan, ett urval av synpunkter från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer följer dock nedan.

Bland Holmenanställda har 34 personer valt att lämna kommentarer till denna fråga, 12 av dessa tror att måttslag/volymer/sortiment är det som skogsägarna har svårast att förstå.

Andra bland köpare/virkesekonomer vanligt förekommande kommentarer:

- Innehållna eller dragna kostnader/likvider.
- Vrakredovisningen.
- Mätbesked (10 stycken) och kostnader.

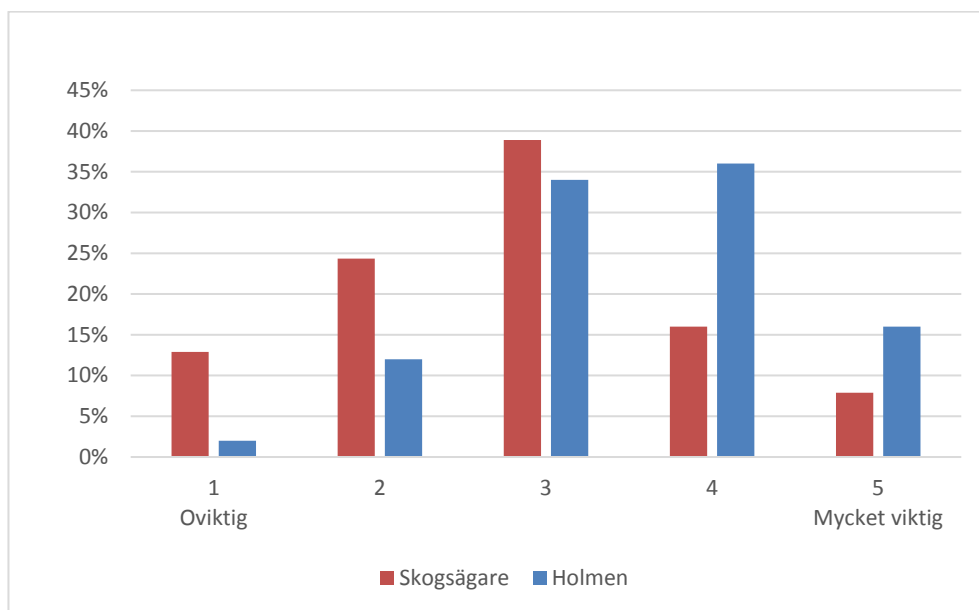
Av skogsägarna är det 159 som valt att lämna kommentarer. I huvudsak är det samma synpunkter som framkommer bland köpare/virkesekonomer, se nedan. Majoriteten uppger att de inte tycker att något är svårt att förstå.

- Allmänt lite rörig.
- Kostnader för avverkningen.
- Vrakredovisningen.
- Vilken avverkning det gäller.
- Måttslag
- Mätbesked från SDC

### 3.2.17 Hur angelägen upplevs frågan om ändrad utformning

Fråga: "Hur angelägen/viktig tycker du att frågan huruvida utformningen på slutredovisningen bör förändras är? Gradera ditt svar 1 – 5." Skogsägare och köpare/virkesekonomer fick samma fråga.

Av skogsägarna har 24 % angett betyget fyra eller fem, motsvarande siffra hos köpare/virkesekonomer är 52 %.



**Figur 3.26** Hur angelägen är frågan om förändrad utformning av slutredovisningen.

Urval av relevanta och/eller vanligt förekommande kommentarer från skogsägare (S) och köpare/virkesekonomer (H) till ovanstående fråga:

- H: Kan bli mer tydlig och snyggare design.
- H: Relativt enkel åtgärd för att öka nöjdheten hos våra leverantörer.
- H: Enklare och snabbare! Framgångsfaktorer för fortsatta affärer!!
- H: Det är en av dom största sakerna vi får klagomål på, transporten är den största, att det inte blir rent på virke men det kan nog spilla över lite på slutredovisningen också att transporten inte fungerar.
- S: Arbetsmässigt är det marginella justeringar som behövs, men för leverantörens förståelse betyder det mycket.
- S: Personlig kontakt med kunnig och engagerad personal kan aldrig ersättas med utformningar av slutredovisningar.
- S: Slutredovisningen behöver inte ändras men det är inte bra med olika mått.
- S: Bra som den är.
- S: Alla är inte proffs på att sälja skog, enkel bra förklaring efterlyses.
- S: Man vet vad man har men inte vad man får.

### 3.2.18 Övriga synpunkter

Köpare/virkesekonomen fick kommentera om de fångat upp några andra synpunkter kring slutredovisningen. Några av dessa redovisas nedan.

- Bifoga karta, möjlighet att sätta in oförutsedda kostnader i slutredovisningen, komplettera slutredovisningsunderlag med "Namn på uppdrag" (exv. avdelning 52).
- Nix, de flesta frågorna man får är kring SDC:s mätbesked.
- Nej inte direkt i någon negativ mening. SDC redovisning är däremot rena grekiskan för de flesta leverantörer. Tror inte många orkar läsa denna redovisning.
- Kunde nog varit lite tydligare tycker jag och kanske fetare text på viss information. Som tex utbetalningen om att de ska ringa om den. Kan ju ev förstärkas med SMS eller mejl eller nått via appen i framtiden.
- Villkor för betalningsplaner och dess utformning.
- Att avdrag för fakturor redovisas tillsammans med dellikviden har ibland uppfattats som lite konstigt.
- Uppfattningen om vår redovisning är väldigt varierande.
- Otydlighet i villkoren för "Betalningsplan" har förekommit från revisorer. För egen del är jag osäker på om utformningen uppfyller kraven. Definierar vi inte när slutbetalning sker gör den det nog inte.
- Idag är virkesekonomen hårt styrd av antal rader samt att vissa fält är låsta. Detta innebär problem vid en del tillfällen och kan göra slutredovisningen otydlig.
- Tar lång tid innan det blir redovisat från att virket är borta.
- Villkor för betalningsplaner och dess utformning.



## 4. DISKUSSION

Redan i uppstartsfasen av detta examensarbete stod det snart klart för mig att det finns lika många synpunkter på slutredovisningen som det finns mottagare av densamma. Många är mer eller mindre nöjda med hur det ser ut idag, vissa anser att det är för lite information medan andra anser att det är för mycket.

Tidigare utförda uppföljningar inom Holmen i form av svars kort och NLI undersökningar har visat på stor spridning bland synpunkterna. Ur materialet från svars korten är det svårt att dra några slutsatser kring vad missnöjet beror på då få svarsalternativ ges utan möjlighet till vidare utvecklingar. Bland svars korten som följts upp i denna studie är sex procent av de svarande missnöjda, en siffra som ej kan anses vara alarmerande. En lägre leverantörsnöjdhet finns när material från senaste årens NLI undersökningar granskas, ca 68 procent tycker att slutredovisningen är lätt att förstå samt innehåller tillräckligt med information. Vid en granskning av kommentarer står det dock klart att en hel del av åsikterna handlar om mätbeskedet från SDC, i många fall ger de intryck av att vara allmänna missnöjesyttringar snarare än att svara på aktuell frågeställning. Hur stort det eventuella missnöjet med Holmens slutredovisning är i verkligheten blir således svårbedömt.

Även denna studie visar på en stor spridning i kommentarerna bland respondenterna. Under arbetets gång har jag funderat mycket kring hur man på bästa sätt kan kompromissa för att skapa en slutredovisning som tillgodoser olika skogsägares önskemål och behov på bästa sätt.

### 4.1 Metodkritik

Olika studier och dess resultat har alltid olika styrkor och svagheter, nedan belyses några av dessa för att ge läsaren perspektiv till resultatet.

Val av metod vid denna typ av studie kan diskuteras. Att enbart genom intervjuer fånga upp ett tillräckligt stort antal synpunkter hade inom angivna tidsramar blivit svårt då urvalsgruppen hade minskat drastiskt. En kvalitativ studie baserad på intervjuer hade möjligen kunnat ge vissa områden ett större djup samtidigt som studiens bredd antagligen blivit lidande. Trots den relativt låga svarsfrekvens om 31 procent bland skogsägarna bör dock det faktum att det motsvarar över 400 enskilda skogsägare ändå ge studiens resultat legitimitet.

Den verkliga svarsfrekvensen är troligtvis betydligt mycket högre än 31 procent då filtreringen av urvalsgruppen till enkäten utgått från kontrakterade avverkningar, ej slutredovisade. Tidsrymden mellan kontraktsskrivning, avverkning och sedermera slutredovisning kan i många fall handla om flera år. I denna studie filtrerades kontrakterade avverkningar gjorda mellan 2014-01-01 t o m 2015-06-30 fram, detta innebär drygt sex månaders förskjutning. Hade tidsfönstret för urvalsgruppen förskjutits längre bak i tiden hade säkerligen det antal skogsägare som ej fått sin slutredovisning minskat. En förskjutning av filtreringsperioden längre bak i tiden bedömdes dock kunna påverka studiens resultat negativt då de svarande troligtvis

glömmer synpunkter med tiden. Ett tjugotal av de som mottagit enkäten har via mail meddelat att de ej har möjlighet att deltaga då de ännu ej fått sin avverkning slutredovisad, någon har även påtalat att avverkningen ej är utförd ännu. Mörkertalet är okänt. Ett antal har även påtalat att de ej ansett sig vara tillräckligt insatta för att kunna svara på enkäten, även detta en trolig orsak till bortfall. Någon mer djupgående bortfallsanalys har ej utförts.

Ur rapportens resultatdel kan utläsas att respondenterna i studien i stort motsvarar den genomsnittlige skogsägaren i Sverige avseende faktorerna, kön, ålder, åbo/utbo. En faktor där respondenterna i studien skiljer sig från den genomsnittlige skogsägaren är storlek på skogsinnehav. Av respondenterna har 72 procent ett skogsinnehav om 76 ha eller mer, över 30 procent av de tillfrågade har angett att de har ett skogsinnehav om 250 ha eller mer. Av de tillfrågade uppger 61 procent att de sålt virke till Holmen tre gånger eller fler under de senaste fem åren. Dessa faktorer påverkar säkerligen resultatet i studien. Skogsägare med ett större skogsinnehav och med stor vana att sälja virke har troligen även mer skogliga kunskaper och vana att läsa slutredovisningar. Detta kan vara både positivt och negativt, de har god kunskap om utformningen av slutredovisningen och har således haft möjlighet att ge en rättvis respons på enkätfrågorna. Samtidigt finns en misstanke om att resultatet blir snedvridet då de bli överrepresenterade i studien. Tesen att de med ett större skogsinnehav har en större förståelse för slutredovisningen exempelvis avseende avverkningskostnader bekräftas delvis av figur 3.13 och 3.14 i resultatdelen. De skogsägare som har ett större skogsinnehav och en större erfarenhet av att sälja skog uttrycker en större förståelse för ämnesområdet redovisning av avverkningskostnader.

En trolig orsak till att respondenterna skiljer sig från den genomsnittlige skogsägaren är att det finns brister i Holmens leverantörsregister avseende frekvensen på mailadresser. Möjligen kan detta bero på att återkommande leverantörer och de med ett större skogsinnehav i en större utsträckning har registrerade mailadresser i leverantörsregistret då de troligtvis har en mer frekvent kontakt med sin virkesköpare.

Då svarsfrekvensen i studien är relativt låg samt det faktum att urvalsgruppen ej kan ses som representativ för den genomsnittlige svenska skogsägaren/Holmen Skogs genomsnittlige virkesleverantör har ej några djupgående statistiska analyser gjorts av det insamlade materialets tillförlitlighet.

Olikheter vid presentationen av intäkter och kostnader i slutredovisningen beroende på hur kontrakten är utformade förekommer. Vid köpformen pris per sortiment presenteras utfallet i relativt stor utsträckning enligt "rad för rad" princip där det går att följa intäkter  $m^3 \cdot kr$ . Detta till skillnad från köpformen avverkningsuppdrag där intäkter och kostnader presenteras klump/sortimentsvis. Vilken fördelning på köpform respondenterna i studien haft har ej gått att urskilja. Möjligen skulle det gå att dra andra/fler slutsatser om en filtrering utifrån köpform varit möjlig.



## 4.2 Förbättringsområden

En rad förbättringsområden kan identifieras i rapportens resultatdel. Hela 52 procent av de tillfrågade bland Holmenanställda ger på frågan kring hur angeläget de tycker det är att förändra utformningen av slutredovisningen är betygen fyra eller fem på den femgradiga skalan. Att en uppdatering av dagens utformning av slutredovisningen är önskad bör således kunna anses vara fastställt.

Skogsägare och Holmenanställda har överlag en samsyn kring de olika ämnesområdena som avhandlats i enkäten. Vissa ämnesområden sticker ut, exempelvis volymsredovisning där en betydligt större del av de Holmenanställda uttrycker tvivel kring skogsägarens förståelse kring ämne medan samma bild ej framträder när skogsägarnas egna svar granskas. En av förklaringarna till att denna diskrepans uppstår är troligen att respondenterna ej är helt representativa för alla Holmens virkesleverantörer enligt ovan förda resonemang där storlek på skogsinnehav och antalet virkesaffärer sticker ut. Nedan belyses ett antal frågor som på ett eller annat vis bör uppmärksammas. Utöver områden som lyfts fram nedan finns en mängd intressanta och relevanta synpunkter i rapportens resultatdel vilka det ej finns utrymme att kommentera och diskutera vidare här. Dessa bör dock fångas upp vid kommande arbete med att förändra slutredovisningens utformning.

### Mätbesked

Studien visar att mätbeskeden även i fortsättningen bör biläggas slutredovisningen. Tidigare gjorda undersökningar visar att mätbeskedet från SDC starkt förknippas/blandas ihop med slutredovisningen. Flera respondenter uppger att de upplever mätbeskedet som en del av slutredovisningen. Då mätbeskedets utformning har en del pedagogiska brister bör dess funktion och avsändare tydliggöras vid utskick av slutredovisning. Man bör även undersöka möjligheterna att styra dess innehåll. Exempel på mätbesked med förklarande text skulle kunna tas fram och biläggas slutredovisningen alternativt skickas ut till förstagångsleverantörer eller vid förfrågan.

### Intäkter

Intäktsredovisningen verkar inte orsaka några större problem. Finns dock även här en del brister. Intäkt per sortiment vid vanliga avverkningsuppdrag redovisas endast som en klumpsumma, "virkesvärde" samt kontrakterat tillägg. Krävs här att skogsägaren själv räknar baklänges om de vill veta kubikpris. En tydligare intäktsredovisning där skogsägaren överskådligt kan se vilka siffror som baseras på vad hade ökat förståelsen.  $\text{Tex m}^3\text{fub} \cdot \text{pris} = \text{virkesvärde}$ . Kontrakterade tillägg skulle kunna redovisas på en rad nedanför där orsak till tillägg anges, tex certifiering, enligt avtal, premie etc. Idag redovisas det ej att vrak avseende grantimmer till Braviken ersätts med massavedspris. Var denna ersättning ligger är omöjligt för virkesleverantören att se utan att ha kontraktet tillgängligt och utifrån kontrakterade priser räkna baklänges och se var differensen finns. Kontrakterade tillägg och betalda vrak bör redovisas tydligare då de är bra försäljningsargument och ett mervärde för virkesleveratören.

### **Avverkningskostnader**

Olika köpformer och olika rutiner på de olika distrikten kring hur man jobbar med redovisning av avverkningskostnader gör det svårt att få en enhetlig bild eller dra allmängiltiga slutsatser. Stora skogsägare som sålt virke flera gånger tycks ha större förståelse än de med ett mindre skogsinnehav/de som gjort affärer med Holmen färre gånger. Tydligt är även att en större transparens önskas, "rad för rad" princip bör tillämpas där avverkad  $m^3$  \* kostnad resulterar i en totalkostnad.

### **Volymer/måttslag**

Holmenanställda upplever att detta område är ett område där förståelsen brister. Hela 12 av de 34 som valt att lämna kommentarer kring vad de tror skogsägaren har svårast att förstå uppger just måttslag/volymer/sortiment. Flera skogsägare uttrycker även att de har svårt att förstå skillnaden på de olika måttslagen. Möjligheten att redovisa i endast ett måttslag bör undersökas, att som idag ha två kolumner med både  $m^3_{fub}$  och  $m^3_{to}$  underlättar ej läsbarheten. Möjligen finns en poäng att ha flera måttslag för att kunna härleda till mätbesked/prislistor/kontrakt, kanske går det att påverka någon av dessa för att kunna ta bort ett måttslag i slutredovisningen.

Många skogsägare är inte bekanta med begreppen vrak, brutto/nettovolum. Vrakandelar presenteras i mätbeskedet, vad de tillför i slutredovisningen annat än när vrak betalas bör ifrågasättas.

### **Uttryck/begrepp**

Möjligheten att utforma ett slutredovisningsdokument med en röd tråd utan hänvisning till bilagor bör undersökas. Befintliga begrepp bör ifrågasättas. Reglerade kostnader borde kanske heta övriga kostnader. Likvider kanske bör heta tidigare utbetalt, att innehållen summa för framtida skogsvård ligger under likvider saknar logik. Skall begrepp som netto/bruttovolum etc. förekomma bör det finnas förklaring till dessa.

### **Utbetalning/betalningsplan**

Överlag lämnas goda betyg avseende utbetalningsprocessen. Flertalet åsikter kring att det tar för lång tid innan slutredovisningen kommer finns dock. Ofta beror detta troligtvis på rutiner och transportsituationen på respektive distrikt, fokus bör läggas på frågan för att arbeta fram rutiner kring detta. Innan produktionsledaren/köparen idag kan sända en färdigkorrigerad trakt till virkesredovisaren för slutredovisning behövs hantering i ett flertal system, möjligheter till effektivisering och standardisering bör undersökas för att underlätta processen. Ett system med automatiska "varningsflaggor" när slutredovisning ej genomförts viss tid efter avslutad avverkning är en idé.

Många skogsägare uppger att de ej är berörda av betalningsplan, flera är ej införstådda med vad det är. Några Holmenanställda uttrycker tvivel kring huruvida nuvarande arbetssätt med betalningsplan är ett godkänt förfarande ur skattesynpunkt. Finns överenskommelse kring utbetalning/betalningsplan ej noterat i kontraktet bör det uppmärksammas vid slutredovisning. Flera kommentarer kring skrivelsen om att skogsägaren skall kontakta virkesredovisaren för utbetalning finns, skall hanteringen ske på detta vis bör det framgå tydligare.

## 4.3 Rekommendation

Två av huvudproblemen med dagens slutredovisning är att den kan tyckas sakna en röd tråd samt att det finns svårigheter att avgöra hur mycket/lite information som skall presenteras. Utan att ta hänsyn till begränsningar i befintliga datorsystem eller att gå djupare in i layoutens värld presenteras nedan ett förslag på utformning av slutredovisning.

### Sida 1 – Försättsblad

- Enkelt försättsblad där Holmen tackar för affären.
- Kort information om serviceutbud till kommande förnyrningsprocess.
- Innehållsförteckning – vad finns med i detta utskick.
- Kontaktuppgifter.
- Namn på trakt/traktnummer.

### Sida 2 – Sammanställning

Sammanställning över intäkter och kostnader. Samtliga intäkter redovisas sortimentsvis rad för rad där kubik \* kr enkelt kan följas till ett slutbelopp. Eventuella tillägg redovisas separat för respektive sortiment. På sista raden summeras utfall i m<sup>3</sup> och kronor.

Redovisa sedan samtliga kostnader rad för rad, summera på sista raden.

Avverkningens netto presenteras på en separat rad.

### Sida 3 – Övrigt

Nu har skogsägaren fått en tydlig bild av intäkter, kostnader och avverkningens netto. På sidan tre specificeras tidigare utbetalningar, belopp som hålls inne för framtida skogsvårdsåtgärder, tidigare utbetalningar enligt betalningsplan, andel av kontrakt etc. Sidan tre avslutas med en summering där nu disponibelt belopp presenteras.

### Sida 4 – Utbetalning

Tidigare överenskommelse kring utbetalning/betalplan presenteras. Finns ingen överenskommelse presenteras tydlig information kring hur skogsägaren skall gå tillväga för att få pengarna utbetalda. Eventuellt kan sidan vara en form av formulär som skall fyllas i och returneras med av skogsägaren ifyllda kontouppgifter etc. Skogsägaren kan även här ges möjlighet att fylla i önskade datum och belopp vid nyttjande av betalningsplan.

## Sida 5 – Allmän info

Här ges lite skogligt info till den som behöver i punktform, den insatte skogsägaren kan enkelt bortse från detta.

- Olika måttslag, varför/hur fungerar det?
- Vad är SDC?
- Vad är vrak, varför finns de?
- Brutto/nettovolym?
- Vad är en betalningsplan?
- Vad är en medelstam?

Med ovanstående upplägg blir slutredovisningen mer personlig, tydligare och lättare att följa, både för den erfarne virkesleverantören och för den som levererat virke för första gången. Ett försättsblad ger Holmen möjligheten att profilera sig, stärka sitt varumärke och sälja in kommande affärer och tjänster på ett naturligt sätt.

Intäkter och kostnader går att följa från början till slut, det blir enkelt att se avverkningens totala netto samt vad som återstår att få utbetalt.

Den som inte sålt virke tidigare blir guidad genom slutredovisningen och får stöd i läsningen av informationen på första och sista sidan. Den som sålt virke tidigare och är bekväm med upplägget på slutredovisningen bläddrar snabbt förbi dessa sidor och ägnar uppmärksamheten åt intäkt/kostnadsredovisningen samt mätbeskedet.

Bifogat (bilaga 7.6) finns ett exempel på hur i grova drag en slutredovisning skulle kunna utformas. Exemplets syfte är endast att fungera som en visualisering av ovanstående rekommendationer. Exemplet skall ej läsas som en fristående rekommendation gällande innehåll och utformning, mer arbete krävs.

## 5. SAMMANFATTNING

En virkesaffär handlar ofta om betydande belopp, inte sällan är starka känslor inblandade då beslutet att avverka kan föregåtts av mycket tankar och funderingar. De flesta affärer av betydande storlek är komplexa och består av olika beståndsdelar, så även virkesaffärer. En virkesaffär kan anses vara klar först då den slutredovisats. Att lämna ett gott avtryck i slutskedet på en affär torde vara viktigt då kunden/leverantörens förväntningar förhoppningsvis infrias i samband med slutredovisningen. Kundnöjdhet hänger starkt ihop med att kundens förväntningar på affären infrias (Sörqvist, 2000).

Denna studie har sitt ursprung i Holmen Skogs strävan att förbättra sitt kunderbjudande. Vid tidigare utförda undersökningar inom Holmen Skog har slutredovisningen till skogsägaren efter avslutat avverkningsuppdrag identifierats som ett potentiellt förbättringsområde. Syftet med rapporten *Förbättrad slutredovisning efter utförd avverkning* har varit att identifiera vad det är som gör att just detta område i tidigare uppföljningar ofta fått ett något lägre betyg än andra frågor som undersökts, vad kan förbättras. Genom att kartlägga åsikter både internt och externt har förbättringsområden identifierats och förslag på förbättringar presenterats.

Huvudsaklig datasamlingsmetod för studien har varit två webbenkäter, en enkät skickades till skogsägare och en till Holmenanställda berörda av slutredovisningsprocessen. Enkäterna innehöll cirka 20 frågor vardera där slutredovisningens olika delar analyserades. Enkäten till skogsägare nådde ut till 1347 personer och hade en svarsfrekvens om 31 procent. Enkäten till Holmenanställda nådde ut till 69 personer och hade en svarsfrekvens om 71 procent.

Studien visar att åsikterna kring slutredovisningen är många, vissa anser att det är för mycket information medan andra anser att den innehåller för lite information. Några uppger att de förstår allt medan andra uppger att de inte förstår något. Bland Holmenanställda anses frågan om förändrad utformning av slutredovisningen vara viktig. Några förbättringsområden har identifierats där man med relativt enkla metoder bör kunna anpassa materialet till mottagaren för att uppnå en högre kundnöjdhet.

En stor andel av de tillfrågade uppger att de anser att intäkter och kostnader bör specificeras tydligare. Volymredovisning är ett annat område där möjligheter till förenkling bör undersökas. Överlag kan det ej konstateras att något utbrett missnöje med slutredovisningen finns. Konstateras kan dock att slutredovisningen med dagens utformning av många uppfattas som otydlig och stora möjligheter till förbättringar finns. Bland lämnade kommentarer från skogsägare och Holmenpersonal finns flertalet synpunkter värda att ta fasta på vid vidare arbete med att förändra slutredovisningens nuvarande layout.



## 6. REFERENSLISTA

### 6.1 Publikationer

Andersson, C. (2006). Mätning av kundnöjdhet hos privata skogsägare - en fallstudie hos SCA Skog Jämtland. Umeå: SLU, Institutionen för skogsskötsel.

Anon. (2016), SDC - Från avtal till redovisning, så här fungerar det när du säljer virke.

Anon. (2014). Årsredovisning 2014, Holmen.

Bäcke, J, Herling, M. (2013), Skogsstyrelsen - Meddelande 2. Jönköping.

Hultåker, O. (2012). Webbenkäter. I: Trost, J. (2012). Enkätboken. Lund: Studentlitteratur.

Sandholm, L. (2008). Kvalitetsstyrning med total kvalitet - Verksamhetsutveckling med fokus på total kvalitet. Lund: Studentlitteratur.

Sörqvist, L. (2000). Kundtillfredsställelse och kundmätningar. Lund: Studentlitteratur.

Trost, J. (2012) Enkätboken. Lund: Studentlitteratur.

### 6.2 Internetpublikationer

Länk A, Holmen.

<http://holmen.com/sv/Skog/Om-Holmens-skogar/>

[Tillgänglig - 2016-02-26]

Länk B, SDC.

<http://www.sdc.se/default.asp?id=1073&ptid=>

[Tillgänglig – 2016-02-26]

Länk C, SDC.

<http://www.sdc.se/default.asp?id=2013&ptid=>

[Tillgänglig – 2016-08-26]

Länk D, SDC.

<http://www.sdc.se/default.asp?id=1062>

[Tillgänglig – 2016-08-26]

Länk E, Skogsstyrelsen.

<http://www.skogsstyrelsen.se/Myndigheten/Statistik/Amnesomraden/Fastighets--och-agarstruktur/Fastighets--och-agarstruktur/>

[Tillgänglig – 2016-04-17]





## **7. BILAGOR**

- 7.1 Slutredovisningskort
- 7.2 Följebrev skogsägare
- 7.3 Enkät skogsägare
- 7.4 Följebrev Holmenanställda
- 7.5 Enkät Holmenanställda
- 7.6 Exempel på slutredovisning



## 7.1 Slutredovisningskort

Vad tycker du?			
För en tid sedan avverkade vi hos dig. Vi vill gärna veta om du är nöjd med vårt arbete. Vi är tacksamma om du svarar på nedanstående frågor och skickar in kortet till oss. Tack för hjälpen!			
	Ja	Tveksam	Nej
Är du nöjd med vår rådgivning i samband med avverkningen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är du nöjd med hur arbetet i skogen utfördes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är du nöjd med lastbilstransporten av virket efter avverkningen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är du nöjd med vår slutredovisning?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vad kan göra Holmen till en bättre samarbetspartner?			
.....			
.....			
.....			
Jag har ytterligare funderingar och vill bli kontaktad	<input type="checkbox"/>		
Namn .....			
Kontraksnummer .....			
E-post .....			
Som tack för hjälpen deltar du i utlottningen av fina priser från Holmen!			
		Holmen Skog AB	
		<b>SVARSPOST</b>	
		630196004	
		608 01 NORRKÖPING	

Frankeras ej.  
Mottagaren  
betalar portot

## 7.2 Följebrev skogsägare

### Hej!

Jag är en student vid Skogsmästarskolan som nu skriver mitt examensarbete i samarbete med Holmen Skog. Detta utskick är en del av mitt examensarbete. Holmen Skog arbetar kontinuerligt för att förbättra sitt samarbete med dig som virkesleverantör. Ett led i detta är att kartlägga hur olika kontakter med skogsägare kan förbättras. Mitt examensarbete har som syfte att kartlägga hur du som skogsägare och virkesleverantör upplever **slutredovisningen efter avslutad avverkning**.

Efter avslutad avverkning skickar Holmen ut en slutredovisning där utfallet av den utförda avverkningen redovisas. Tillsammans med denna slutredovisning skickas även ett mätbesked från SDC där inmätta volymer redovisas i detalj. Då mitt examensarbete handlar om slutredovisningen från Holmen *avser alla frågor i enkäten just denna del och ej mätbeskedet från SDC.*

Enkäten har gått ut till dig som under de senaste åren sålt virke till Holmen. Naturligtvis är det frivilligt att svara, vi ber dig dock att göra din röst hörd för att få ett så bra underlag som möjligt för studien. Genom att svara på enkäten ger du även Holmen möjligheten att förbättra sin service gentemot dig som skogsägare och virkesleverantör.

Enkäten består ca 20 frågor och tar bara några minuter att besvara. Har du kvar din slutredovisning? Ta gärna fram det och slå ett öga på det innan du svarar på enkäten.

**Din medverkan är helt anonym och svaren kommer att behandlas konfidentiellt.**

Som tack för din medverkan är du med i utlottningen av ett antal Swingblade jaktknivar och svampknivar. Önskar du delta i utlottningen lämnar du din mailadress i slutet av enkäten, din mailadress använd endast vid utlottningen och raderas sedan.

För att komma till enkäten klicka på länken nedan

Tack på förhand för din medverkan!

Med Vänlig Hälsning

Johan Persson

Telefon: 073-XXXXXXX

Mail: [jnpe0003@stud.slu.se](mailto:jnpe0003@stud.slu.se)

## 7.3 Enkät skogsägare

### 1. Är du man eller kvinna?

- Man
- Kvinna

### 2. Hur gammal är du?

- Under 30 år
- 30 - 39 år
- 40 – 49 år
- 50 – 59 år
- 60 – 69 år
- 70 +

### 3. Hur stort är ditt skogsinnehav?

- 0 – 25 ha
- 26 – 75 ha
- 76 – 150 ha
- 151 – 250 ha
- Över 250 ha

### 4. Bor du i samma kommun som huvuddelen av ditt skogsinnehav?

- Ja
- Nej

### 5. Hur många gånger under de senaste fem åren har du sålt virke till Holmen?

- 1 Gång
- 2 Gånger
- 3 Gånger
- 4 Gånger
- Fler än fem gånger

6. När svarskorten sänds ut efter avslutad avverkning och vid andra undersökningar bland skogsägare ställer Holmen frågor kring slutredovisning.

Uppfattar du det tydligt att Holmen med slutredovisning avser just slutredovisningen och ej mätbeskedet från SDC?

	1	2	3	4	5	
Otydligt						Tydligt
<u>Kommentar:</u>						

7. Förstod/uppfattade du intäktsredovisningen vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

	1	2	3	4	5	
Väldigt dåligt						Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>						

8. Förstod/uppfattade du redovisningen av avverkningskostnader vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

	1	2	3	4	5	
Väldigt dåligt						Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>						

9. Förstod/uppfattade du redovisningen kring likvider (tex innehållna kr för framtida skogsvårdsåtgärder/dellikvider) vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

	1	2	3	4	5	
Väldigt dåligt						Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>						

10. Förstod/uppfattade du redovisningen kring reglerade kostnader (hemvedskostnad mm) vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

	1	2	3	4	5	
Väldigt dåligt						Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>						

11. Förstod/uppfattade du redovisningen kring betalningsplan vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

	1	2	3	4	5	
Väldigt dåligt						Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>						

12. Förstod/uppfattade du volymredovisningen (måttslag m3to, m3fub, olika sortiment osv) vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

1	2	3	4	5
Väldigt dåligt				Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>				

13. Förstod/uppfattade du momsredovisningen vid din senaste slutredovisning på ett bra sätt?

1	2	3	4	5
Väldigt dåligt				Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>				

14. Är du nöjd med inom vilken tid du får slutredovisningen efter avslutat avverkning?

1	2	3	4	5
Väldigt dåligt				Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>				

15. Är du nöjd med utformning av slutredovisningen?

1	2	3	4	5
Väldigt missnöjd				Väldigt nöjd
<u>Kommentar:</u>				

16. Tycker du att utbetalningsprocessen efter slutredovisad avverkning fungerar bra?

1	2	3	4	5
Väldigt dåligt				Väldigt bra
<u>Kommentar:</u>				

17. Hur skulle du reagera om du själva aktivt fick gå in på hemsidan (tex via "Min Skog" på holmen.se) och för att hämta mätbeskedet från SDC istället för att få det utskickat tillsammans med slutredovisningen som det görs idag?

1	2	3	4	5
Negativt				Positivt
<u>Kommentar:</u>				

18. I vilken form vill du få slutredovisningen?

- Via post
- Via mail
- Hämta själv via hemsida
- Personligen överlämnat

**19. Tycker du att det saknas någon punkt i slutredovisningen? Om ja, kommentera gärna.**

- Ja
- Nej
- Vet ej

Kommentar:

**20. Tycker du någon punkt kan tas bort från slutredovisningen? Om ja, kommentera gärna.**

- Ja
- Nej
- Vet ej

Kommentar:

**21. Vilken del av slutredovisningen tycker du är svårast att förstå?**

Svar:

**22. Hur angelägen/viktig tycker du att frågan huruvida utformningen på slutredovisningen bör förändras är?**

	1	2	3	4	5
<b>Oviktig</b>					<b>Mycket viktigt</b>
<u>Kommentar:</u>					



## 7.4 Följebrev Holmenanställda

Hej!

I samarbete med Holmen Skog skriver jag nu under min sista termin på Skosmästarskolan examensarbetet **Förbättrad slutredovisning**.

Via gjorda leverantörsundersökningar har det inom Holmen Skog framkommit att det finns synpunkter kring hur slutredovisningen är utformad. Förbättrad slutredovisning ses således som ett prioriterat område för att öka leverantörsnöjdheten. Mitt examensarbete har som syfte att samla in vilka synpunkter som finns både externt och internt för sedan ge förslag på eventuella förbättringsmöjligheter. Detta kommer att göras genom enkätundersökningar och intervjuer. I egenskap av anställd inom Holmen Skog som har kontakt med skogsägare kring avverkningsskedet får du därför denna enkät.

Efter avslutad avverkning skickar Holmen ut en slutredovisning där utfallet av den utförda avverkningen redovisas. Tillsammans med denna slutredovisning skickas även ett mätbesked från SDC där inmätta volymer redovisas i detalj. Då mitt examensarbete handlar om slutredovisningen från Holmen *avser alla frågor i enkäten just denna del och ej mätbeskedet från SDC*.

Enkäten består ca 20 frågor och tar bara några minuter att besvara. Din medverkan är helt anonym och svaren kommer att behandlas konfidentiellt.

Kvaliteten på denna studie är till stor del beroende av svarsfrekvensen på denna enkät, ditt svar är således viktigt! Har du möjlighet att svara redan denna vecka är jag tacksam!

För att komma till enkäten klicka på länken nedan.

Tack på förhand för din medverkan!

Med Vänlig Hälsning

Johan Persson - Skogsmästarskolan  
Jan Orke - Holmen Skog

## 7.5 Enkät Holmenanställda

### 1. Vilken är din roll inom Holmen?

- Virkesköpare
- Virkesekonom/Virkesredovisare

### 2. Vilken region tillhör du/vilken region jobbar du mest med?

- Syd
- Mitt
- Nord

### 3. Hur ofta får du frågor kring slutredovisningen?

1	2	3	4	5
Väldigt sällan				Väldigt ofta
<u>Kommentar:</u>				

### 4. När svarskorten sänds ut efter avslutad avverkning och vid andra leverantörsundersökningar ställer Holmen frågor kring slutredovisning.

Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar att Holmen med slutredovisning avser just slutredovisningen och ej mätbeskedet från SDC vid dessa undersökningar?

1	2	3	4	5
Väldigt få				Samtliga
<u>Kommentar:</u>				

### 5. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår intäktsredovisningen på ett bra sätt?

1	2	3	4	5
Väldigt få				Samtliga
<u>Kommentar:</u>				

### 6. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår redovisningen av avverkningskostnaderna på ett bra sätt?

1	2	3	4	5
Väldigt få				Samtliga
<u>Kommentar:</u>				

7. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår redovisningen kring likvider (tex innehållna kr för framtida skogsvårdsåtgärder/dellikvider) på ett bra sätt?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

8. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår redovisningen kring reglerade kostnader (hemvedskostnad mm) på ett bra sätt?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

9. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår redovisningen kring betalningsplan på ett bra sätt?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

10. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår redovisningen kring volymer (måttslag m3to, m3fub, olika sortiment osv) på ett bra sätt?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

11. Hur stor andel av skogsägarna tror du uppfattar/förstår momsredovisningen på ett bra sätt?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

12. Hur stor ande av skogsägarna tror du är nöjda med inom vilken tid de får slutredovisningen efter avslutad avverkning?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

13. Hur stor andel av skogsägarna tror du är nöjda med nuvarande utformning av slutredovisningen?

1	2	3	4	5	
<b>Väldigt få</b>					<b>Samtliga</b>
<u>Kommentar:</u>					

1 2 3 4 5

**Väldigt få** **Samtliga**

Kommentar:

1 2 3 4 5  
**Negativt** **Positivt**  
 Kommentar:

Kommentar:

Kommentar:

Svar:

Svar:

1 2 3 4 5

**Oviktig** **Mycket viktigt**

Kommentar:

**21. Har du tagit del av resultatet från NLI (Nöjd leverantör index) undersökningen 2013?**

- Ja, har sett det.
- Nej, känner ej till det.
- Vet ej, kan ha sett det.

Kommentar:

## 7.6 Exempel Slutredovisning

2016-06-30

Kalle Skog  
Skogsvägen 1  
112 12  
Skogstorp

### Tack för att du valt oss som samarbetspartner! Här kommer din slutredovising.

Slutredovisning avseende:

Kontrakt: **200 123456**      Trakt: **410123456 Skogstorp Norra**

Slutredovisningen består av följande delar:

- Allmän information, sida 1.
- Sammanställning av intäkter kostnader, sida 2.
- Beskrivning av tillgodohavande/disponibelt belopp, sida 3.
- Hur får du dina pengar, sidan 4.
- Skoglig ordlista, sidan 5.

Till slutredovisningen bifogas även ett mätbesket direkt från SDC. I detta kan du detaljerat se närmare vilka volymer och kvaliteter som har mätits in vid industri. Vill du ha mer information kring mätbeskedet gå in på *Min Skog* via [holmen.se](http://holmen.se) eller kontakta din virkesköpare.

Du vet väl att vi även erbjuder markberedning, plantering, röjning, skogsbruksplaner och skoglig rådgivning. Har du några frågor är du alltid välkommen att kontakta oss.

Tack igen för ditt förtroende.

Med vänlig hälsning

Bror Skog, Virkesekonom  
011-132456  
[brorskog@holmenskog.com](mailto:brorskog@holmenskog.com)

Lars Skog, Virkesköpare  
070-1234567  
[larsskog@holmenskog.com](mailto:larsskog@holmenskog.com)

## Intäkter

Sortiment	Volym	Enhet	Å-pris	Belopp
Sågtimmer Tall	275	m <sup>3</sup> fub	350	96 250
Sågtimmer Gran	195	m <sup>3</sup> fub	350	68 250
Massaved Barr	165	m <sup>3</sup> fub	200	33 000
Massaved Gran	75	m <sup>3</sup> fub	200	15 000
Massaved Björk	50	m <sup>3</sup> fub	200	10 000
Grankubb	22	m <sup>3</sup> fub	250	5 500
Tallkubb	15	m <sup>3</sup> fub	250	3 750

## Övrig ersättning

Tillägg enligt FSC/Pefc	797	m <sup>3</sup> fub	10	7 970
Kontrakterat tillägg timmer	470	m <sup>3</sup> fub	25	11 750
Ersättning vrak Grantimmer	8	m <sup>3</sup> fub	200	1 600

**Total volym: 805 m<sup>3</sup>fub**

**Summa intäkter: 253 070 kr**

## Kostnader

	Antal	Enhet	Å-pris	Belopp
Skördning	805	m <sup>3</sup> fub	50	40 250
Skotning	805	m <sup>3</sup> fub	40	32 200
Förrensning	3	ha	1350	4 050
Manuellfällning	3	tim	390	1 170
Flyttkostnad	2450	st	2	4 900
Hemved	50	m <sup>3</sup> fub	90	4 500

**Summa kostnader: 87 070 kr**

**Netto avverkningsuppdrag (exkl moms)**

**166 000 kr**

<b>Netto avverkningsuppdrag</b>	<b>166 000 kr</b>
---------------------------------	-------------------

**Tidigare utbetalt**

Dellikvid 2016-01-15	100 000 kr
----------------------	------------

**Innehållna medel**

Innehållet för framtida skogsvårdsåtgärder	25 000 kr
--	-----------

<b>Säljaren till godo</b>	41 000 kr
<b>Moms</b>	10 250 kr

<b>Andel av kontrakt</b>	100 %
--------------------------	-------

<b>Disponibelt belopp</b>	<b>51 250 kr.</b>
---------------------------	-------------------

Utbetalning sker enligt information på sidan fyra.



**Att utbetala (inkl moms)**

**51 250 kr.**

Kalle Skog  
Skogsvägen 1  
112 12 Skogstorp  
Kontrakt nr 200 123456

Utbetalning kommer att göras till konto 9020 - 1234567 tio dagar efter slutredovisningsdatum om andra önskemål ej framförs.

Önskar ni nyttja betalningsplan fyll i nedanstående formulär och returnera den till din virkesekonom. Önskan om betalningsplan med datum och belopp kan även kommuniceras via email till virkesekonom alternativt via *Min skog* på holmen.se

För mer information om betalningsplan gå in på *Min Skog* på holmen.se eller kontakta din virkesköpare.

	Datum	Belopp
Utbetalning 1		
Utbetalning 2		
Utbetalning 3		
Utbetalning 4		
Utbetalning 5		
Utbetalning 6		
Utbetalning 7		
Utbetalning 8		
Utbetalning 9		
Utbetalning 10		

## Skoglig ordlista

Inom skogsbruket används många ord och uttryck som kan vara svåra att förstå. Nedan har vi samlat några av dessa som vi tror att kan ha nytta av när du läser din slutredovisning.

**SDC – Skogsnäringens IT företag.** Ekonomisk förening med ett sextiototal medlemmar (bolag, föreningar, köporganisationer mm) vilken har till syfte att "förmedla kvalitetssäkrad information inom skogsnäringen genom effektiva branschgemensamma IT-tjänster samt agera som skogsnäringens informationsnav".

**VMF – Virkesmätningsföreningen.** Det finns i Sverige tre virkesmätningsföreningar, VMF Nord, VMF Qbera och VMF SYD. VMF har som uppgift att ansvara för inmätning av virke (oftast vid industri) och fungera som en opartisk länk mellan säljare och köpare.

**Vrak.** Det virke som vid inmätning vid industri ej når upp till i mättningsbestämmelsernas ställda krav benämns vrak. Andelen vrak framgår av ditt mätbesked från SDC. I de fall då vrak är vederlagsgrundande framgår det av slutredovisningen.

**Brutto/nettovolym.** Bruttovolym benämns den totala volymen. Nettovolym är den vederlagsgrundande volymen, dvs bruttovolymen exklusive vrak.

**M<sup>3</sup>fub/m<sup>3</sup>to/m<sup>3</sup>sk – måttslag.** Olika måttslag förekommer i olika sammanhang inom skogsbruket. M<sup>3</sup>fub innebär fastkubik virke under bark, är ett vanligt mått när det handlar om timmer eller massaved. M<sup>3</sup>to är ett annat vanligt måttslag som innebär volymen av virket mätt som en cylinder från stockens topp under bark, används vid mätning av timmer. Måttslaget m<sup>3</sup>sk finner du bland annat i din skogsbruksplan, i en m<sup>3</sup>sk ingår även stammens bark och topp vid volymsberäkning. Omräkningstal och mer information finner du på [holmen.se](http://holmen.se).

**Medelstam.** När vi pratar om medelstammen vid en avverkning är det volymen på medelträdet i avverkningen som avses. Avverkningskostnader och andra prestationsberäkningar utgår ofta från bland annat medelstam.

**Betalningsplan.** Du som skogsägare kan välja att få din ersättning utbetald under flera år (minst två) för att på så vis bli beskattad enligt kontantprincipen när pengarna finns tillgängliga hos dig. Du har på detta vis möjlighet att styra din beskattning. Du upprättar tillsammans med Holmen en bindande plan för när utbetalningar skall ske.